



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

RESUMEN

Se inicio con el estudio de los elementos teóricos metodológicos de la administración de fincas: Planificación, Dirección, Organización, Control y Toma de Decisiones; principales herramientas para realizar un diagnostico de la finca.

Los instrumentos de investigación fueron encuesta a los miembros de la junta, al responsable del área productiva, a los encargadas del trabajo de campo, fichas de valoración, visitas presenciales.

En la función de planificación se observa que no tiene un direccionamiento o a seguir, que anticipe una realidad al futuro, no se fijan objetivos que deriven de los propósitos y obtener resultados concretos; no han desarrollado líneas estratégicas que permitan alcanzar metas. A lo que se suma la falta de una planificación presupuestaria.

La dirección se observa que la persona encargada no está capacitada para realizar esta función peor aún creatividad e innovación para alcanzar metas.

Al analizar la organización se determinó que tienen implementado



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

un sistema tradicional, para justificar el accionar de la granja. No existe un sistema que combine las actividades con los recursos y el entorno.

En la toma de decisiones se puede manifestar que éstas son realizadas de acuerdo al criterio de los directivos de la J.P.S.A, sin que se considere aspectos técnicos, ni opiniones en función de necesidades.,

Se determina la necesidad de proponer un sistema de administración para la finca con el objetivo de contribuir a mejorar el manejo de recursos e incrementar su rentabilidad.

PALABRAS CLAVES:

Sistema, administración, planificación, organización, Dirección, Toma de decisiones, Finca, Gestión



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

ÍNDICE

CONTENIDO	PAGINA
RESUMEN	1
ÍNDICE	3
PORTADA	5
CERTIFICACIÓN	6
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL	6
AUTORÍA	8
AGRADECIMIENTO	9
DEDICATORIA	10
1. INTRODUCCIÓN	11
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
OBJETIVOS	16
1.2.1.OBJETIVO GENERAL	16
1.2.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
1.3. HIPÓTESIS	17
2. MARCO TEÓRICO	18
3. MATERIALES Y MÉTODOS	85
3.1 Métodos	85
3.2. Principales Metodos	86
3.2.1 Técnicas	88
3.2.3 Universo del aMuestra	89
3.2.4 Procesamiento, análisis e interpretación de la información	90
4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	93
4.1 Objetivo General	93
4.1.2 Objetivo Especifico	94
4.1.3 El porqué realizar la propuesta para mejorar la finca	94

AUTOR

Ing. Agr. Segundo Vicente Zhuin Chuya



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

4.2 Diagnostico	95
4.2.1 Objetivo General	95
4.2.1 Objetivo Especifico	95
4.3 Resultados y Discusión	96
4.4 Propuesta de un sistema administrativo para la finca de la Junta Parroquial	105
4.4.1 Objetivo de la Propuesta	105
4.4.2 Objetivo especifico de la propuesta	106
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	131
5.1. Conclusiones	131
5.2. Recomendaciones	134
6. BIBLIOGRAFÍA	136
9. ANEXOS:	142



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria
Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

Tesis de Grado previa a la obtención del
Título de Magíster en Ciencias de la
Gerencia y Administración Empresarial
Agropecuaria.

AUTOR

Ing. Agr. Segundo Vicente Zhuin Chuya

DIRECTORA

Eco. Delfa Cápelos MSc.

Cuenca – Ecuador

2010

AUTOR

Ing. Agr. Segundo Vicente Zhuin Chuya



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

"PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA"

CERTIFICACIÓN

Economista Delfa Cápel, M.Sc, catedrática de la Universidad de Cuenca y Directora de la presente tesis,

Certifica:

Que el trabajo de graduación: **PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA**, ha sido elaborado por el Ing. Agr. Segundo Vicente Zhuin Chuya, revisado y corregido bajo mi dirección, por lo que autorizo su presentación.

Cuenca, Octubre del 2009

Eco. Delfa Cápel, M.Sc.

DIRECTORA DE TESIS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

CERTIFICACIÓN

El Tribunal de Tesis de Grado,

CERTIFICA:

Que fue aprobado el presente trabajo de investigación titulado: **“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**, realizado por el Ing. Agr. Segundo Vicente Zhuin Chuya.

Cuenca, Octubre del 2009.

Ing. MSc. Franklin Santillán S.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Dr. MSc. Carlos Vintimilla
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

AUTORÍA

Las opiniones, ideas y conceptos anotados en el presente trabajo de tesis, son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Ing. Agr. Segundo Vicente Zhuin Chuya



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

AGRADECIMIENTO

En ésta página quiero realizar mi reconocimiento a todas las personas, que de una manera u otra, contribuyeron desinteresadamente en la elaboración del presente trabajo.

De manera particular a las autoridades, cuerpo docente, personal directivo y demás involucrados en el Programa de Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria de la Universidad de Cuenca, Facultad de Ciencias Agropecuarias y la Universidad Técnica de Machala, A la Eco. MSc. Delfa Cápele de manera especial, por su apoyo profesional en la guía del presente trabajo de tesis.

A los Miembros de la Junta Parroquial de Santa Ana, por su colaboración desinteresada y generosa en la entrega de información.

El autor.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

DEDICATORIA

Este trabajo dedico con amor, a mi familia esposa e hijos, pilar fundamental de mi vida, quienes me brindaron generosamente su apoyo, comprensión y cariño.

El triunfo mío será la más grande felicidad para ellos.

Que Dios les bendiga

Vicente Zhuin Ch.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

I. INTRODUCCIÓN

La finalidad fundamental que coloca a las Juntas parroquiales en su rol de gobierno local es la promoción del desarrollo integral; sin embargo, aun existiendo experiencias importantes; este rol no ha sido plenamente desarrollado, limitándose a la gestión de servicios públicos locales y enfatizando su accionar en inversión de infraestructura o proyectos de equipamiento local.

Es por ello necesario promover el desarrollo de capacidades en los gobiernos locales que les permita trascender las tradicionales competencias que la asocian a la idea de una entidad prestadora de servicios y asuman un rol promotor del desarrollo integral que incluya la dinamización de la economía local.

La Junta Parroquial de Santa Ana, bajo un convenio con la EMAC tiene a su responsabilidad el manejo de una finca, la misma que constituye un medio demostrativo de prácticas agrícolas de producción, que a través de procesos de



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

capacitación son replicados en las diferentes comunidades de la parroquia. Sin embargo se denota la carencia de una de las principales herramientas de gestión, que es un apropiado sistema de administración de la finca, lo que consecuentemente da como resultado una baja producción y productividad.

La carencia de un sistema de administración que incluye los procesos de planificación, dirección, organización y control ha influido en una inadecuada toma de decisiones, por lo que no han sido aprovechados eficazmente los recursos hídricos, productivos, inventarios y canales de comercialización. Por lo que su influencia hacia los agricultores de la zona no se ve reflejada.

En este sentido el presente trabajo tiene como objetivo proponer un sistema de administración para la finca de la Junta Parroquial de Santa Ana, entendiendo que el futuro debe ser construido a partir de la realidad existente, y debe ser asumido con responsabilidad y compromiso; aprovechando las potencialidades, reconociendo las limitantes y determinando las necesidades, a fin de encaminar esfuerzos para



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

aprovechar adecuadamente los recursos.

La estructura de este documento se adapta a los requerimientos académicos y se compone de los siguientes:

CAPITULO I: Introducción, CAPITULO II: Análisis de los elementos teóricos metodológicos de la administración de fincas que hacen referencia a la Planificación, Organización, Dirección, Control y Toma de decisiones, CAPITULO III: Materiales y métodos, CAPITULO IV: Será los resultados y la discusión: la exposición de los resultados del manejo actual de la finca para levantar el Diagnostico interpretando a cada ítem de la administración., conocidos estos resultados se elabora la propuesta. CAPITULO V: Conclusiones y Recomendaciones.

Con esta propuesta se aspira motivar a los miembros de la junta y a los productores de la zona para que utilicen las funciones administrativas en los procesos de toma de decisiones; también dejar abierto un espacio para que otros profesionales profundicen este estudio en áreas complementarias o líneas de investigación, con la finalidad de que den su aporte profesional y técnico para mejorar los procesos productivos en el campo agropecuario.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la finca de la Junta Parroquial de Santa Ana si bien se desarrolla actividades de horticultura, fruticultura, pastos, lombricultura y otras, sin embargo; sus rendimientos no son precisamente los óptimos, debido entre otras razones a que no existe un sistema administrativo de la finca que permita aprovechar su potencial productivo. Dicho de otra manera, de una primera aproximación para observar cómo se viene haciendo gestión administrativa en la finca, se planteó como interrogantes que guíen el trabajo de investigación, los siguientes: ¿con los recursos disponibles es posible hacer una administración eficiente de la finca? ¿Cuáles son los obstáculos que impiden el que la Junta Parroquial de Santa Ana pueda hacer una administración eficiente de la finca?

Responder a estos interrogantes en orden de prioridad, permite advertir que sí, en efecto, con los recursos disponibles es posible hacer una administración eficiente de la finca, siempre que se realice una reingeniería administrativa. Esta



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

reingeniería implica un conjunto de estrategias (capacitación a los administradores y directivos en administración de fincas, aprender de experiencias exitosas, por citar dos ejemplos) a adoptar y un conjunto de medios para concretarlas. Este trabajo se orienta a contribuir con una de estos medios, que es proponer un sistema de administración para la finca.

Para una unidad productiva del tamaño que fuere, el conocimiento de cómo funciona un sistema administrativo de fincas en condiciones óptimas, aporta conocimientos y estrategias para los administradores creando mecanismos de seguimiento (cumplimiento de planes de producción, comercialización, distribución del espacio) Monitoreó (cumplimiento y calidad de resultados que se van obteniendo) que permita canalizar los recursos adecuada y óptimamente.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar una propuesta de sistema administrativo de finca para la Junta Parroquial de Santa Ana.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Estudiar los elementos teóricos metodológicos de la administración de la finca.
- Elaborar el diagnostico del actual sistema administrativo de la finca de la Junta Parroquial de Santa Ana.
- Elaborar la propuesta para mejorar la administración de la finca.
- Socializar la propuesta.

Las principales actividades que sustentan el cumplimiento de cada uno de los objetivos, son:



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

- Revisión de la literatura científica y técnica acerca de la administración de Fincas.
- Sistematización de los principales aportes teóricos.
- Realización del diagnóstico al sistema actual de administración de la finca.
- Obtención de indicadores de gestión.
- Formulación de la propuesta de administración de fincas.

1.2.3 HIPÓTESIS

No aplica a este tipo de estudio.



UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**"PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA"**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

II

MARCO TEÓRICO

FUNDAMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN

Administración. Concepto. Carácter sistémico

Desde la aparición del hombre sobre la tierra surgió la necesidad de la actividad colectiva como vía de subsistencia. Lo que requirió que la humanidad adquiriera un conjunto de estrategias de sobrevivencia, si bien elementales, pero necesarias de organización comunitaria para la administración de los recursos alimentarios, para juntos protegerse de las inclemencias del tiempo y de la voracidad de las fieras salvajes, para la cacería, la pesca y la recolección. Así la humanidad se mantuvo por mucho tiempo realizando una administración "simple" de sus escasos bienes.

Es con el desarrollo del conocimiento y la tecnología, el crecimiento de la población y la división social y sexual del trabajo que mejoran y se modifican los sistemas



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**"PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA"**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

administrativos a lo largo de la historia de la humanidad, es la Revolución Industrial que promueve y crea condiciones cualitativamente nuevas que proporcionan la aparición de la administración como esfera relativamente independiente y el surgimiento de distintos enfoques teóricos y modelos de gestión administrativa desde una perspectiva científica, los que adquieren nuevas dimensiones a fines del Siglo XIX y principios del Siglo XX.

Los estudios de Frederick Winslow Taylor representan el primer intento de aplicar los métodos de la ciencia a los problemas complejos del control del trabajo (Braverman, citado en 1974). En su esfuerzo para encontrar "la mejor forma" (*the best way*) para organizar y controlar el trabajo, Taylor propone al inicio del siglo XX algunos principios que todavía hoy influyen la dinámica de buena parte de las industrias y organizaciones burocráticas.

En lo que sigue se describen las principales recomendaciones derivadas de los principios de Taylor, las que por cierto ponen énfasis en el control del trabajo como estrategia para lograr eficiencia:



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Separar el proceso de trabajo del conocimiento de los trabajadores. Por este principio, los administradores deben asumir la responsabilidad de recolectar todo el conocimiento tácito de los trabajadores, sistematizarlo, clasificarlo y reducirlo a leyes, reglas y fórmulas que, si se aplican, determinan la mejor forma de realizar cada tarea. Dicho proceso debe depender de las prácticas de la administración y no de las habilidades de los trabajadores.
- Separar la concepción de la ejecución. Esto es, el *trabajo manual* debe quedar para los trabajadores, mientras el *trabajo mental* debe ser enteramente transferido para las unidades de planificación.
- Monopolizar el conocimiento para controlar cada paso del proceso de trabajo y de su modo de administradores ejecución. Dado cada trabajador es más habilidoso en su arte que cualquier administrador, es necesario dividir el trabajo en el mayor número posible de tareas, de tal forma que la ejecución de cualquiera de estas tareas no dependa del conocimiento tácito previo de los trabajadores. Los sí deben conocer la racionalidad del trabajo de forma integral. Seleccionar el mejor trabajador para realizar la



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

tarea programada. El mejor trabajador es el del tipo bovino; el **hombre-buey** es muy fuerte, sumiso y estúpido (Braverman 1974).

- Entrenar al trabajador seleccionado para realizar eficientemente la tarea programada. Entrenar significa hacer al trabajador repetir muchas veces la misma tarea, hasta que pueda replicarla sin la necesidad de asesoramiento, y convencerlo a hacer la nueva tarea con satisfacción.
- Supervisar el desempeño del trabajador. Se debe asegurar que los procedimientos apropiados para la ejecución de la tarea están siendo seguidos con precisión mecánica.

Hasta finales del siglo había mucha diferencia entre la formación de los gerentes y la formación de los profesionales. Para comprender la formación de los profesionales, se debía entender la formación de los gerentes. Esta formación ha sido influenciada por tres escuelas asociadas a la formación de gerentes: la racionalista, la del comportamiento y la evolucionista.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

(Taylor 1998).

La Escuela Racionalista (conocida también como Escuela Clásica)

Se estableció en torno a los problemas complejos del control y de la administración del trabajo; su foco era el aumento de la productividad del trabajo. Con la complejidad de las organizaciones, que aumentaban en número y tamaño, más tarde esta escuela adicionó un nuevo foco de preocupación: la administración de la organización y no solo del trabajo. El desempeño de las organizaciones pasó a ser explicado a partir de las funciones de los gerentes, que se resumían en planificar, organizar y controlar (Donnelly *et al*, 1981).

Los gerentes y los profesionales formados en esta escuela dirigen sus esfuerzos hacia las cuestiones de la *eficiencia del trabajo* que afectan a la producción y la productividad de sus empresas u organizaciones. La doctrina de la eficiencia los presiona hacia la exageración en la cuantificación, la predicción y el control.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**"PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA"**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Escuela del Comportamiento

Derivó sus conceptos de las disciplinas de la psicología, la sociología, la antropología y otras ciencias asociadas al comportamiento. Sustantivamente, esta escuela estableció como su foco de acción el comportamiento humano, gerencial y no gerencial. Visto que los estudiosos del comportamiento estaban interesados en descubrir "relaciones causales" para explicar los diferentes tipos de comportamiento humano, metodológicamente esta escuela adoptó el "método científico", según era practicado en la tradición filosófica positivista. Todo pasó a ser medido y cuantificado a través de varias escalas de medición del comportamiento; todo efecto tenía una causa (Donnelly *etal*, 1981).

Los gerentes y los profesionales formados en esta escuela concentran su esfuerzo principalmente en torno a los factores del comportamiento humano, que afectan la motivación de los individuos, el desempeño de los grupos de trabajo, el liderazgo gerencial y las actitudes de los diferentes grupos de empleados frente al cambio organizacional.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Escuela Evolucionista

Ha usado conceptos de la biología y abusado de analogías organicistas. Esta escuela se dedica a incorporar, de forma a-crítica, las premisas que explican el comportamiento de los organismos biológicos. En vez de aplicar metáforas que iluminan algunas de las semejanzas Morgan (1986), la mayoría de los seguidores de esta escuela prefieren usar analogías totalizadoras, y establecen que una organización es idéntica a un organismo biológico y, por lo tanto, el comportamiento de ambos es también el mismo. Esta escuela ha ganado recientemente una nueva energía, con la emergencia de nuevas teorías y enfoques teóricos inspirados en la Biología Stacey, (1993); Tasaka, (1999), que está reemplazando a la Física como paradigma para las demás ciencias (Dent, 1999).

Los gerentes y los profesionales formados por esta escuela concentran su energía en la adaptación de sus organizaciones a las presiones del entorno, donde la



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**"PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA"**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

competencia por la supervivencia transforma el mundo en una arena económica y tecnológica. La Escuela Racionalista se concentra en la gestión y el control del trabajo; la Escuela del Comportamiento tiene su foco en la gestión del comportamiento humano en el "ambiente" del trabajo; y la Escuela Evolucionista enfatiza los problemas de adaptación en un "ambiente" competitivo. Pero todas presentan limitaciones tan obvias, tanto así que es fácil deducir que la ciencia de la administración no ha hecho ningún avance relevante a lo largo del siglo XX. En efecto tratando la organización como una máquina, la Escuela Racionalista racionalizó el proceso de trabajo e ignora la importancia del factor humano, despreció el contexto organizacional y practicó modelos de intervención centrados en la oferta. Reduciendo la administración a su dimensión psicológica, la Escuela del Comportamiento sobre-enfatizó los atributos y las habilidades de los individuos y grupos. Finalmente, interpretando la existencia de las organizaciones como una lucha por la supervivencia, la Escuela Evolucionista se limitó a desarrollar estrategias para la adaptación y la competencia. Como consecuencia,



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

la escuela racionalista promueve la no participación; los individuos realizan sus tareas obedeciendo órdenes. La Escuela del Comportamiento promueve la participación funcionalista: los empleados deben cumplir sus funciones en armonía con el sistema que los explota sin cuestionarlo, porque el sistema nunca está equivocado, solo los empleados podrían presentar disfunciones. La escuela evolucionista promueve la pseudo-participación, donde los fines y los espacios de interacción son definidos sin la participación de los interesados, y la participación liberal, donde se asume que los intereses de las empresas siempre representan los intereses de la mayoría.

En respuesta a las limitaciones de la teoría clásica surge a fines de la segunda década del SIGLO XX, **la Escuela de las Relaciones Humanas**, cuyo interés primordial era el individuo y sus motivaciones como ser socio-psicológico. Esta escuela reveló la importancia de los factores NO FORMALES (subjetivos) en la Administración; pero estos aspectos fueron, ignorando el contenido FORMAL de las



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Instituciones, todo lo cual tuvo que ser vencido en interés del desarrollo de la Administración como Ciencia. Posteriormente surgieron corrientes Ver Stoner, (1995); pero ninguna explica por sí sola el complejo y multifacético mundo de la Administración, según afirma (Tritán. B. 1985).

Por su parte con el surgimiento de la Escuela Empírica, que argumenta recomendaciones derivadas de la experiencia práctica, a las que atribuye un valor excesivo. Sin embargo, aunque la práctica es imprescindible para el desarrollo de las Ciencias, éstas también requieren del nivel teórico que permita la adecuada generalización de los conocimientos empíricos.

La tendencia más aceptada en la actualidad es la **Escuela de Sistemas**, cuyo surgimiento data de los años 50 del presente siglo y en la que se ve a toda Institución como un *sistema*, entendido como tal a "un conjunto de elementos, propiedades o atributos, que forman parte de la realidad objetiva, se relacionan con el medio y poseen cualidades diferentes a las de sus elementos componentes,



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

las que se manifiestan en el espacio y el tiempo.

Para la Teoría de Sistemas lo más importante es asegurar el ESTADO NORMAL o de EQUILIBRIO del sistema, para lo cual les indispensable: el logro de los objetivos, la adaptación del sistema al medio ambiente, la integración de sus componentes y la regulación de las tensiones ocultas. - Estos requerimientos son de vital importancia para el funcionamiento exitoso de la administración en cualquier Institución.

Administración: evolución del concepto

Varias son las acepciones al término Administrar, interesa aquí desarrollar el concepto desde el punto de vista del uso eficiente de los recursos de una organización. Entonces, diremos que Administrar es gobernar, y gobernar es mandar con autoridad. Por lo tanto ***administrar es mandar con autoridad***. Si se trata de recursos entonces administrar recursos, es mandar cómo han de obtenerse y gastarse estos recursos desde una posición de autoridad, es decir, los recursos se asignan a determinados conceptos y se usan o se



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

gastan de acuerdo con dicha asignación y se controla: que no existan desviaciones en el empleo de los mismos y que no se sobrepase la cantidad asignada (Tritán. B. 1985).

En el caso de **Gestión** puede identificarse también con ambos términos anteriores, pero como regla ello depende del contexto y de la necesidad de transmitir ante todo la acción de dirigir, administrar o gestionar, de esta manera se refiere más que todo al equipo de dirección o directivo, por eso lo considero menos abarcador y nunca se utiliza para referirse a la ciencia como tal.

Administración entre tanto proviene de dos vocablos del latín *ad* que representa dirección o tendencia y *minister* que significa subordinación y obediencia. De allí que se le asocie también con gobernar de donde proviene su más cercana connotación.

Sin embargo, la acepción de dirección tal y como la entendemos en esta ciencia de la administración, todo parece indicar que proviene de *management* y aunque



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**"PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA"**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

muchos coinciden en que es difícil traducirla exactamente se deriva etimológicamente de *manus* que significa manos y por ende manejar.

Entre las definiciones de Administración más difundidas entre nosotros, y en general internacionalmente, se encuentra las elaboradas por James A. y Stoner F (1985) quienes la definen como "El proceso de planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos disponibles de la empresa para alcanzar objetivos organizacionales establecidos".

Existen múltiples definiciones de Administración, lo cual está dado en gran medida por el interés de sus autores en destacar uno u otro aspecto de la misma en función del propósito directo que abordan, así para Heinz Weihrich (1995) "La dirección implica el proceso de influir en los seres humanos para que estos contribuyan a los propósitos organizacionales. Consiste en liderazgo, motivación y comunicación". Mientras que para Idalberto Chiavenato (1998), "La administración es nada más que la conducción racional de las actividades de una organización, sea lucrativa



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**"PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA"**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

o no lucrativa". La administración trata del planteamiento, de la organización (estructuración), de la dirección y del control de todas las actividades diferenciadas, por la división del trabajo que ocurren dentro de una organización".

La Administración de cualquier sistema, presupone la necesidad de determinar sus *objetivos*, integrar adecuadamente sus componentes (subsistemas), establecer las relaciones y formas de comunicación entre los mismos, regular su funcionamiento, garantizar que el sistema se adapte al medio y medir y evaluar el cumplimiento de sus objetivos.

La Teoría de la Administración surge como resultado del desarrollo y aumento de la complejidad en el proceso de dirección al alcanzar determinado tamaño las organizaciones y hacerse más difícil el trabajo de su conducción al abarcar ésta un gran número de personas. Marx en su obra "El Capital" 'sostiene que: "Todo trabajo directamente social o colectivo en gran escala, requiere en mayor o menor medida una dirección que establezca un enlace armónico entre las



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**"PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA"**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

diversas actividades individuales y ejecute las funciones generales que brotan del organismo productivo total, a diferencia de los que realizan los órganos individuales. Un violinista se dirige a sí mismo, pero una orquesta necesita un director" mantiene plena vigencia y pone de relieve la importancia de esta ciencia con el desarrollo de las fuerzas productivas y el significado del estudio de sus tendencias y regularidades.

- Los aspectos que más se destacan en las diversas definiciones de administración que se encuentran en la literatura especializada son de manera sintética son los siguientes:
- Es un proceso.
- Existencia de objetivos.
- Jerarquía (estructura).
- Eficiencia de la actividad.
- Hacer a través de otros.
- Coordinación de recursos.
- Es información, decidir, influir.

El enfoque de sistemas concibe a la organización como un



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

sistema unitario e intencional compuesto de partes interrelacionadas, el enfoque de sistemas da a los administradores una manera de verla como un *todo* y como parte de un ambiente externo más amplio.

Otros conceptos a desarrollar aquí son:

Subsistemas: Son aquellas partes que componen todo el sistema.

Sinergia. Situación en que el todo es mayor que las partes: En términos organizacionales, sinergia significa que los departamentos o secciones que actúan cooperativamente son más productivos que si actuaran de forma independiente.

Sistemas abiertos: Un sistema que interactúa constantemente con el entorno.

La administración ¿es arte o ciencia?

La administración es arte y ciencia a la vez, ya que es el arte de hacer las cosas a través de la gente, de las personas, es



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

el hecho de que los administradores logren los objetivos organizacionales disponiendo que otros realicen cualesquiera de las labores que se consideren necesarias, no realizando las labores por sí mismos, y es una ciencia, por utilizar el conocimiento organizado sobre esa especialidad.

La administración es el proceso de planear, organizar, liderar y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización, y el empleo de todos los demás recursos organizacionales para lograr los objetivos propuestos, Constituye un proceso ya que es una forma sistemática de hacer las cosas, todos los administradores, sin importar sus aptitudes particulares o su capacidad, intervienen en actividades relacionadas para lograr los objetivos deseados (Angarica Ferrer L. 2000).

E1 desempeño administrativo

Una vez que hemos pasado revista a la evolución del concepto de administración, y habiendo revisado los aportes de la diferentes escuelas de la administración científica,



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ahora bajamos el ámbito del análisis conceptual a la administración en las organizaciones agropecuarias.

La eficiencia con que una organización alcanza sus objetivos y satisface las necesidades de la sociedad en el sector agropecuario depende en gran medida de cuán bien realicen los trabajos sus dirigentes. Si un ejecutivo hace bien su trabajo, es más probable que la organización logre alcanzar sus metas, y su gestión pueda ser sustentable y sostenible.

Las organizaciones agropecuarias constituyen un elemento indispensable para cualquier país por varias razones: sirven a la sociedad; permiten lograr cosas que como individuos no se podían hacer con la misma eficiencia; propician la continuidad del conocimiento y la cultura rural, y además sirven de importante fuente de empleo a la comunidad.

En este sentido, se puede definir a las empresas agropecuarias como el conjunto organizado de elementos humanos, materiales y técnicos, dedicados a obtener de



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

forma eficiente bienes y servicios en función de satisfacer las necesidades de la sociedad. (Herrera, Felipe. Fundamentos de Gerencia empresarial, 2000).

El proceso administrativo en el sector agropecuario

La administración agropecuaria es un proceso complejo y se hace más difícil por las características propias en la que se desarrolla la producción de este sector, pues, este proceso está relacionado en primera instancia con el manejo de plantas y animales (que realizan parte del proceso productivo) los cuales están sujetos a un número importante de mecanismos (factores bióticos y abióticos), así como los sistemas productivos donde se desarrolla el proceso, se insertan en el entorno natural, por lo que cambios de las condiciones medioambientales (temperatura, velocidad del viento, humedad y radiación solar entre otros) inciden en sus resultados finales.

Por tanto, para el éxito de la gestión agropecuaria, tienen los directivos que tener en cuenta tanto los factores internos



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

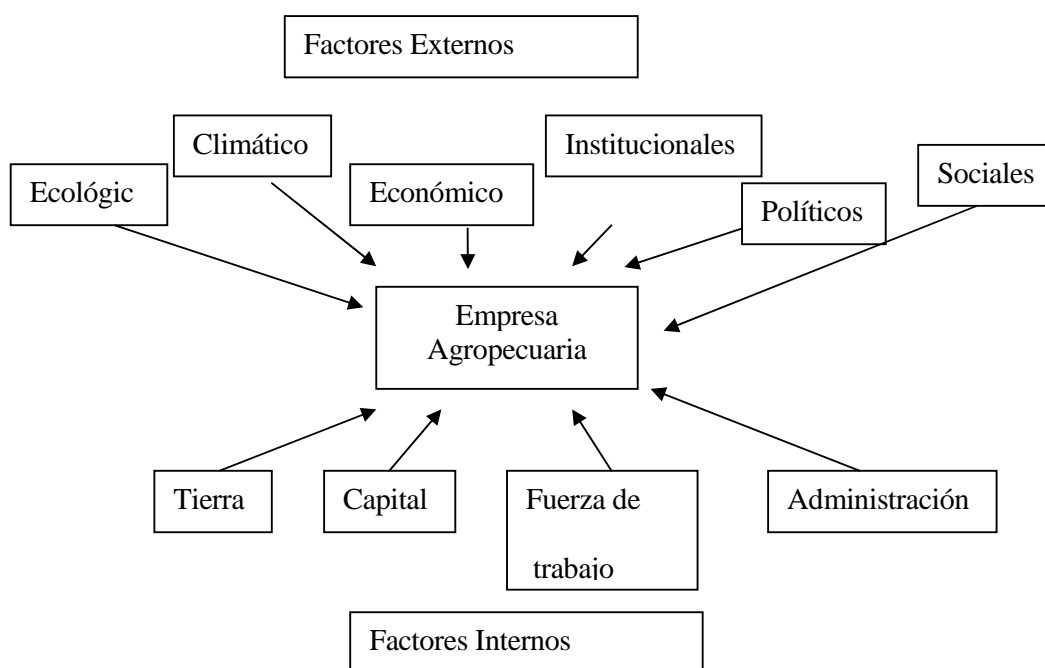
Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

(tierra, fuerza de trabajo y capital), sobre los cuales se puede tener control completo y su utilización estimula o restringe las posibilidades de empresa para producir y desarrollarse, como los factores externos (ecológicos, económicos, institucionales, políticos y sociales) que son ,as difíciles de controlar ya que no dependen de las necesidades y deseos de los empresarios pero cuyos cambios en ocasiones inciden de forma dramática en los resultados de la gestión empresarial.





UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**"PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA"**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Factores que inciden sobre la Administración empresarial.

(Herrera, Felipe. Fundamentos de Gerencia empresarial, 2000).

Principios y funciones de la administración

Al reconocer la Administración como Ciencia, es preciso admitir que ésta posee sus propios Sistemas de Leyes, Principios, Métodos y Técnicas. Es conocido que las leyes y principios expresan relaciones Causa - Efecto entre elementos de un fenómeno; pero los principios sólo ofrecen indicaciones generales sobre el comportamiento, en determinadas condiciones.

El carácter de Ciencia en desarrollo de la Administración, hace que ésta descansa, en un **Sistema de Principios** entre los que se pueden señalar los siguientes:

1. Racionalidad Económica: La esencia de este principio radica en la obtención del máximo de resultados con el mínimo gasto posible de recursos.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

2. Objetividad y Carácter Concreto: Este principio destaca la necesidad de dirigir los esfuerzos y acciones de la Organización, considerando las leyes económicas objetivas que rigen el desarrollo económico- social. Por otra parte, es necesario que se tengan en cuenta las características concretas del objeto específico que se dirige. Es decir, en la administración empresarial se deben tener en cuenta, no sólo las leyes y principios de esta ciencia, sino los de la Pedagogía, Psicología, Sociología, etc. (Koontz, H y H. Weihrich. Elementos de Administración 1998).

3. Subordinación de las partes al todo: Surge de la aplicación de la Teoría de Sistemas a la Administración y se basa en la necesidad de que los Objetivos específicos de los subsistemas componentes de un sistema dado se subordinen a los más generales de dicho sistema. En el proceso de planeamiento de la actividad empresarial, la aplicación de este principio adquiere relevancia especial. (Koontz, H y H. Weihrich. Elementos de Administración 1998).



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

4. Correspondencia entre medios, autoridad y

responsabilidad: La autoridad es la facultad de una persona para hacerse obedecer. La responsabilidad es la obligación de responder por las consecuencias de sus decisiones. Estos atributos han de estar en correspondencia con los medios de que se disponga para la ejecución de determinada tarea. Para una buena administración, resulta decisiva la aplicación de este principio, ya que es imposible la dirección sin contar con los recursos y la autoridad requerida y mucho menos sin asumir ante la comunidad laboral y la Sociedad la responsabilidad que se derive de nuestros actos. (Koontz, H y H. Weihrich. Elementos de Administración 1998).

5. Mando Único y participación colectiva: Presupone la necesidad de que sobre un mismo subordinado no recaigan acciones de diferentes niveles ejecutivos y al propio tiempo precisa la importancia de desarrollar una gestión administrativa que propicie la participación activa de los subordinados, lo cual no sólo brinda una mayor calidad al proceso administrativo, sino que se convierte en un



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

importante factor de motivación. (Koontz, H y H. Weihrich. Elementos de Administración 1998).

6. Unidad entre Información y Administración: Aunque no se puede reducir la Administración a un proceso informativo, por constituir ésta un proceso más complejo, debe destacarse que no es posible llevar a cabo una administración de excelencia si el ejecutivo no está bien informado, es decir, si no domina plenamente la situación real y objetiva del sistema objeto de administración, también del entorno. (Koontz, H y H. Weihrich. Elementos de Administración 1998).

7. Eslabón Fundamental: Este principio es la fuerza que mueve el resto de los eslabones y el que debe ser el centro en el análisis de la administración y en los procesos de toma de decisiones, el mismo plantea que en el proceso de dirección se logren acorralar los problemas que constituyen la esencia de los fenómenos y de los comportamientos para no perder la esencia de la gestión administrativa e impedir insatisfacciones, desavenencias entre los trabajadores y



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

directivos, etc.

8. Estimulación: Para que un trabajador se esfuerce en su labor es necesario que encuentre motivos claros (rationales o emocionales) para hacerlo. La esencia del principio de la estimulación que no solo está asociado con la estimulación material que pueda recibir el trabajador, sino con que el trabajador se sienta en primer lugar motivado por hacer su labor de la mejor manera posible.

El proceso administrativo se conforma de un grupo de funciones fundamentales: planificación, organización dirección y control. El ciclo de actividades consecutivas que comienza con la planificación, pasando por la organización y la dirección y terminando por el control. Este proceso sin embargo no es tan sencillo, pues por lo general una vez comenzado aparecen siempre diferentes elementos que provocan el reajuste de lo planificado, o cambios en la organización. Además el propio proceso de perfeccionamiento de la dirección y el control hacen, que aún sin concluir un ciclo sea necesario realizar importantes



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

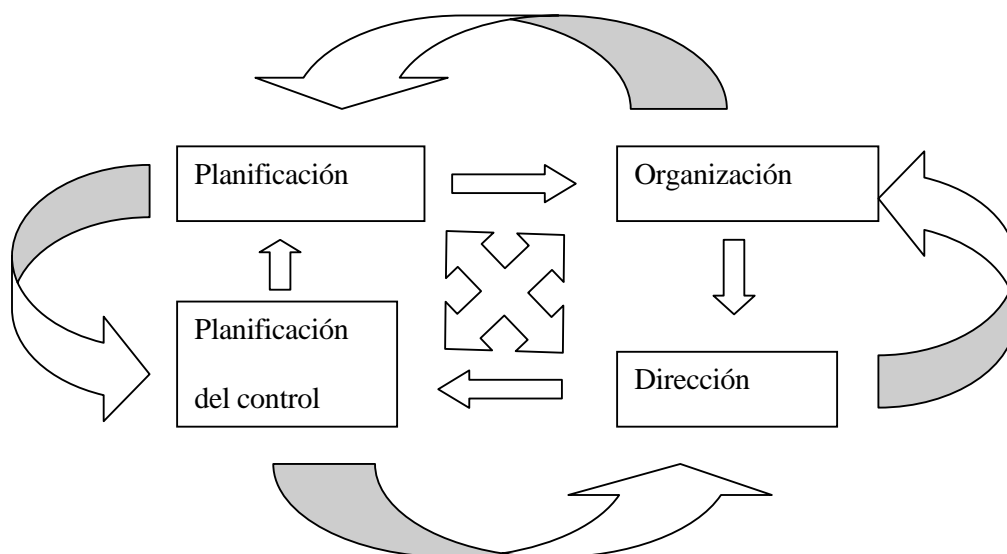
**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ajustes en la administración del sistema.

Surge en este proceso una importante sinergia entre sus elementos, perfeccionando unos al resto o perfeccionándose así mis más de forma constante durante el proceso de producción.



Interrelación del proceso de administración. Funciones del Ciclo administrativo. (Angarica Ferrer, L. Introducción a la administración agrícola 2000)

Este nivel de complejidad de la administración se percibe con mayor fuerza en el sector agropecuario donde en un proceso de producción disperso espacialmente, se realizan un número importante de actividades al unirse con



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

organismos vivos, que exigen diferentes condiciones para su desarrollo y preparación del personal técnico , además de estar inmersos en un entorno empresarial en constante cambio, por lo que en la práctica, en el proceso administrativo no se incluyen solo cuatro conjuntos aislados o pocos conexos de actividades, sino un grupo de funciones interrelacionadas.

Por las características complejas de este proceso, los administradores deben estar capacitados para enfrentarlas, lo que se hace necesario conocer a profundidad los elementos que componen el proceso de administración, estar capacitados para interactuar con el entorno y cambiar en función de vencer los nuevos retos que impone en la actualidad la producción agropecuaria.

Funciones de la administración

Las funciones de la administración se dividen en Planificación, organización. Dirección y Control.

Planificación



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Planificar significa "predeterminar el curso a seguir". Es un modelo anticipado de la realidad futura, para lo cual es necesario:

- Pronosticar para precisar el curso actual.
- Fijar objetivos que se derivan de los propósitos generales de la empresa, a fin de determinar los resultados finales.
- Desarrollar estrategias: que contribuyan a decidir cómo y cuándo alcanzar las metas fijadas.
- Programar para establecer prioridades, secuencias y sincronizar pasos a seguir.
- Presupuestar, ello tiene que ver con la asignación de los recursos.
- Establecer procedimientos, estandarizando métodos.
- Formular políticas relacionadas con la toma de decisiones permanentes sobre asuntos importantes y recurrentes.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Organización

La función de Organización consiste en buscar las mejores formas de combinar armónicamente, las relaciones que se producen entre los recursos y, a su vez, relacionarlos con el entorno. Esto significa organizar y relacionar el trabajo y los recursos para alcanzar con efectividad, las metas establecidas.

Dentro de esta función, se encuentran:

- Establecer la estructura de la organización, secciones, departamentos, procesos etc.
- Delinear las relaciones, lo que significa delimitar líneas de enlace, para facilitar la coordinación.
- Crear las descripciones de cada puesto y proceso, definiendo las cualidades requeridas del personal, para cada uno.
- Definición de los flujos de información y la comunicación.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Dirección

Función también conocida como liderazgo, encierra la forma de accionar dentro de una empresa u organización, pues mediante ella, se orientan y ejecutan las tareas, es decir, se propician las actuaciones de los trabajadores, dirigidas hacia los objetivos deseados. De allí que en correspondencia con las exigencias de la administración algunos autores la denominen actualmente liderazgo ya que implica dirigir, influir y motivar a los trabajadores.

La misma por tanto tiene que ver con el trabajo con el hombre e incluye aspectos tan importantes de la vida organizacional como son:

- Delegar: asignando responsabilidades, así como, definiendo exactamente los resultados esperados.
- Motivar: persuadir e inspirar con su ejemplo al personal trabajador, para tomar la acción deseada.
- Coordinar: relacionar esfuerzos en la combinación más eficaz.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**

- Superar diferencias: alentar la iniciativa individual y saber resolver conflictos o saber evitarlos.
- Administrar el cambio: primeramente en su propia persona y conjuntamente el del colectivo; estimular la creatividad y la innovación, para alcanzar las metas, con la tolerancia y la flexibilidad de pensamiento propias de un líder. Ello no significa que todos los ejecutivos en la realización de su labor ejerzan un liderazgo real, y consecuentemente se conozcan como líderes.

Control

Presupone la existencia de diversos dispositivos que sirvan para medir logros y desviaciones ocurridos en la ejecución, de acuerdo con la planificación realizada. Su esencia son la medición y corrección de las actividades planeadas, se trata de asegurar el progreso hacia los objetivos fijados, según el plan e incluye:

- Medir resultados: teniendo en cuenta, fijar el grado desviación de las metas y de las normas apuntadas.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Desarrollar estándares de actuación. El conjunto de políticas, reglas, instrucciones y procedimientos establecidos por la administración, para todas las operaciones principales, lo que sirven como guía que capacita a todos los empleados para desempeñar sus trabajos con éxito. De esta forma se pueden fijar las situaciones que existirán, una vez cumplidas las obligaciones.
- Fijar sistemas de información: precisar qué datos críticos se requieren, cuándo, cómo, donde, por qué y lo más importante, quién los necesita.
- Promover la retroalimentación del cumplimiento de las decisiones.
- Tomar medidas correctivas, cuando la situación así lo requiera.
- Premiar: felicitar, remunerar, disciplinar
- El control es permanente.

Este último aspecto pocas veces se asocia con el control, sin embargo, es uno de los aspectos fundamentales que promueven los sistemas modernos de gestión y refleja el



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

tránsito de personal controlado e involucrado, que se observa en las organizaciones de éxito.

Esta función según algunos autores contemporáneos estudiosos del tema se conoce también con el nombre de ***Seguimiento y Evaluación.***

Las funciones no pueden observarse de manera aisladas dentro del proceso, ellas interactúan formando un ciclo dentro del cual unas a otras se afectan y modifican los modos de acción en correspondencia con las situaciones concretas. Por otro lado dentro de cada una de estas funciones es posible observar la existencia de ellas cuatro, conformando ciclos dentro de la planeación, la organización, el mando o liderazgo y el control.

Como aspecto determinante del análisis del ciclo administrativo hay que destacar al entorno, que de forma resumida podemos definirlo como todo lo que está fuera de la organización dentro del marco en el cual se desarrolla un proceso dado de dirección.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

E1 proceso de toma de decisiones

La toma de decisiones no puede considerarse como una función diferenciada sino que está presente en todas las demás, es decir, para poder ejercer cualquier función, resulta imprescindible tomar decisiones, por eso se le dedica a continuación un apartado especial a ese importante proceso.

Decisión: Es la selección de un curso de acciones entre diferentes alternativas.

Requisitos de las decisiones.

- Argumentación Científica.
- Plenitud de poder.
- Oportunidad
- Flexibilidad y dinamismo.
- Comunicación sencilla y clara.
- Ubicación adecuada y clara.

(Herrera, Felipe. Fundamentos de Gerencia empresarial 2000).



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

Etapas y fases el proceso de toma de decisiones

ETAPAS	FASES
Preparación de la decisión	Formulación de Objetivos
	Determinación de las tareas
	Recopilación y procesamiento de la información.
	Elaboración y formulación
Toma de la decisión.	Estudio de las variantes
	Determinación de la variante más conveniente
	Toma de la decisión definitiva
Organización y control en la toma de decisión.	Formulación de la ejecución
	Aseguramiento organizativo de su cumplimiento
	Control del cumplimiento de la

(Herrera, Felipe. Fundamentos de Gerencia empresarial I 2000)

Para ejecutar los pasos contemplados en estas etapas y fases se puede hacer uso de diferentes técnicas por lo que sólo se expondrán algunas de ellas, refiriendo que en sentido general de lo que se trata es de emplear aquellas que sean capaces de contribuir a generar soluciones creativas.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

Técnicas utilizadas en el proceso de toma de decisiones.

Para Generar Ideas y Recopilar Información	Para lograr consenso	Para analizar y presentar datos
Encuestas	Modelo de valoración de criterios	Análisis Causa-Efecto
Entrevistas	Voto ponderado	Método de Campo-Fuerza
Tormenta de ideas (Cerebros)	Hoja de balance	Método de Costo-Beneficio
Método Delphi		Gráfica de tiempos.
Grupos nominales		Análisis de partes.
		Histogramas

(Herrera, Felipe. Fundamentos de Gerencia empresarial 2000)

La administración por objetivos y la administración por valores

Toda actividad de dirección en determinado grado el trabajar con objetivos, pero ello no significa la aplicación de la Dirección Por Objetivos (DPO), sistema de dirección que también se conoce en la literatura como Administración Por Objetivos (APO) y Administración o Enfoque por Resultados.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**"PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA"**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

La Dirección por Objetivos surge en la década del 60 como sistema de planificación. Tanto en su concepción, como en su enfoque, está presente un conjunto de elementos generales abordados en tendencias posteriores de la Administración. Si dirigir es lograr determinadas salidas u objetivos que expresan el estado deseado, con la Dirección por Objetivos se pretende obtener resultados de máxima eficiencia por medio de la coordinación entre las personas, medios y sistemas que conforman una organización.

Por tanto, es "un sistema por medio del cual los administradores superiores y subordinados de una organización, conjuntamente identifican sus metas comunes, definen las áreas principales de responsabilidad de cada individuo en términos de resultados que de él se esperan y emplean estas medidas como guías para el manejo de la unidad y para evaluar la contribución de cada miembro" (G. Odióme 2002).

Este tipo de dirección se centra más en los resultados y los objetivos deben definirse de forma concreta, precisa, medible o evaluable, con lo cual pasan a ser categorías



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

rectoras o básicas del contenido de la dirección. Ellos condicionan al resto del contenido y constituyen la esencia del sistema. Pueden clasificarse de diferentes formas: atendiendo a su contenido, nivel tiempo y precisión.

La Dirección por Objetivos permite que los trabajadores conozcan los estándares de una buena actuación y a los dirigentes, poder comparar de forma continúa esos estándares con la realidad.

En general, son las metas que se persiguen, que sugiere la dirección a los efectos de la planificación de una organización; mientras, los estándares de desempeño son criterios de medida utilizados para determinar el nivel del cumplimiento. La Dirección por Objetivos se apoya en la descentralización de las decisiones sobre los procesos y métodos para su obtención, y centra su atención en la evaluación de los resultados. Su ejecución debe ser revisada periódicamente. Con ella se desarrolla un proceso educativo entre el dirigente y sus subordinados, y se fortalece la creatividad e iniciativa de todos los miembros de la organización.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Concepto de dirección por objetivos

Proceso administrativo en el que el dirigente y el subordinado, trabajan con una definición clara de los objetivos- comunes y las prioridades de la organización, establecida por la alta administración, identifican en forma conjunta las áreas principales de responsabilidades de los individuos en función de los resultados que se esperan de él y utiliza esas medidas como vías para manejar la unidad y evaluar las contribuciones de cada uno de sus miembros. (Salvador García y Simón L. Dolan 1999).

La Dirección por valores

En su obra La Dirección por Valores los autores Salvador García (español) y Simón L. Dolan (canadiense 1999), la definen como:

1. La Dirección por Valores es una nueva herramienta de liderazgo estratégico, más que una nueva moda de dirigir empresas es una nueva forma de entender y aplicar conocimientos planteados por la Psicología Social y otras



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**"PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA"**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Ciencias de la Conducta desde mediados del siglo XX.

2. La Dirección por Valores, por supuesto, se basa en valores y más adelante señalan "De hecho, la Dirección por Valores viene a ser una especie de marco global para rediseñar continuamente la cultura de la empresa de forma que se generen compromisos colectivos por proyectos nuevos e innovadores", para después indicar una clasificación muy personal de la dirección y a la vez simplista, según la cual y esto sí es una realidad admitida A medida que ha ido aumentando la necesidad de absorber un mayor grado de complejidad e incertidumbre en las organizaciones empresariales, la Dirección por Instrucciones tradicional de principios del siglo XX dio lugar a la Dirección por Objetivos a partir de la década de los sesenta hasta nuestros días, y en la actualidad está empezando a surgir algo que podemos denominar Dirección por Valores.

Por supuesto, la Dirección por Valores se basa en los valores, de aquí la necesidad de dejar claramente definido el alcance y contenido de dicho término, en una especial potencia para dar sentido y encauzar los esfuerzos humanos,



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**"PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA"**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

tanto a nivel personal como a nivel de empresa" y más adelante subrayan: " los valores son aprendizajes estratégicos relativamente estables en el tiempo de que una forma de actuar es mejor que su opuesta para conseguir nuestros fines o, lo que es lo mismo, para conseguir que nos salgan bien las cosas".

Crear en la calidad como expresión de una categoría superior nos da el valor calidad, que es contrario a la chapuza, como la felicidad es contraria a la desgracia y la honestidad al fraude." Y precisa "Son una realidad humanizada que le da significación positiva al hombre. En las organizaciones son las fuerzas impulsoras del modo como hacemos nuestro trabajo. Su existencia es objetiva y abre la posibilidad que el ser humano más allá de saciarse materialmente goce de satisfacciones espirituales. Alegría, amor y otros sentimientos positivos. Su valoración será la capacidad que permite aceptar subjetivamente ese valor". (Carlos Días LLorca 1988).



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**"PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA"**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Los mexicanos Ramírez Padilla y Cabello Garza citan en (1977), indican que "Los valores son un conjunto de enunciados que reflejan los principios fundamentales bajo los cuales debe operar la empresa" y puntualizan más adelante "Un valor da significado y sentido a nuestra existencia, permite nuestra realización de acuerdo con la dignidad que poseemos."

Los valores organizacionales, tienen una enorme importancia, pues a través de los mismos podemos establecer y difundir las bases para orientar y medir el desempeño de la organización y sus integrantes, ellos una vez asumidos como valores compartidos regularán la forma de hacer negocios en la empresa, poniendo en primer plano siempre; para claridad y orientación de todos, "que las cosas aquí se hacen así".

Refiriéndose a los fines de la Dirección por Valores, Díaz Llorca resalta que "Hoy en día es necesario achatar las estructuras y darle libertad de acción a los trabajadores para que puedan provocar el cambio necesario al momento que



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

sea necesario para garantizar la atención al cliente. Para esto es necesario por tanto, trabajar de manera simplificada y con cierta autonomía y nada mejor para ello que trabajar con aquellas mejores creencias y valores que le sepamos inculcar a esos trabajadores. Es por ello que una finalidad de la Dirección por Valores es la de simplificar la complejidad organizativa. Otra finalidad es la de **orientar** para encauzar la visión estratégica de la organización es finalidad también de la Dirección por Valores la de **comprometer** y para ello es necesario integrar la dirección estratégica con las políticas de personal, con el propósito de aumentar el compromiso personal de todos y cada uno de los trabajadores".

La realidad es que nadie declara aún que este enfoque constituya realmente una manera completamente nueva y mucho menos, que pueda considerarse como un sistema capaz de responder a las exigencias de una nueva escuela que supere en lo teórico los principales principios y regularidades de la Administración, pues para ello además tendría que estar respaldado por una práctica exitosa, algo que es una condición imprescindible en este campo.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

La importancia que hoy se le brinda a los valores en contextos diferentes es por tanto un reflejo de la necesaria adaptación a las nuevas exigencias del proceso mismo de producción que tiene ante sí el gran capital y nada o muy poco tiene que ver con posiciones filantrópicas aisladas en esas sociedades. Por otra parte no es menos cierto que existen fuerzas que claman por cambios que propicien el desarrollo multilateral o polifacético del hombre, pero de todas ellas sólo el movimiento obrero (donde es fuerte) puede incluirse como determinante.

De manera que la Dirección por Valores no es algo completamente nuevo, expresa en todo caso un grado superior de reconocimiento acerca de la necesidad de trabajar con el hombre y aprovechar la sinergia que produce la identificación, desarrollo y consolidación de los valores positivos compartidos por la organización en función del cumplimiento de la misión y la búsqueda de la visión anhelada.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

De allí, que es un deber de todo trabajador por el desarrollo de los valores más apreciados en nuestra sociedad, reforzando su acción sobre aquellos que son necesarios potenciar en su organización. Ello exige además de dedicación y esfuerzos; conocimientos y habilidades gerenciales. (Ramírez Padilla y Cabello Garza 1977).



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

LA PLANIFICACIÓN COMO FUNCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN

Técnicas empleadas en el proceso de planificación

La planificación o planeación constituye la primera función del ciclo administrativo o gerencial de una organización, el que incluye además, como es ya conocido, las funciones de organización, dirección y control. Planificar es esencialmente:

- Prever las condiciones futuras en las que se ha de actuar.
- Fijar los objetivos a alcanzar.
- Definir los recursos que se espera emplear para realizar los objetivos.
- Determinar las modalidades de empleo de los recursos.
- Decidir las acciones que deben llevarse a cabo y en qué plazos.
- Prever los resultados y los costos necesarios para conseguirlos, dirigiéndose a reducir la incertidumbre.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**"PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA"**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

"La planificación implica la selección de misiones, objetivos y de las acciones para cumplirlas y requiere de la toma de decisiones para optar entre diferentes cursos futuros de acción" (Koontz y Weihrich 1998). Entre otros elementos la planificación es importante porque:

- Propicia el desarrollo.
- Concentra la atención en los objetivos.
- Reduce al máximo los riesgos y la incertidumbre.
- Maximiza el aprovechamiento de los recursos y tiempo.
- Facilita el control.

El término planificación es usualmente empleado por el hombre desde sus primeros pasos, en todo proceso organizado está presente, sin dudas, el instrumento de la planificación. Al decir de Harold Koontz, planificación es "sabiduría, habilidad de identificar las consecuencias .de las acciones futuras, capacidad de sacrificar los beneficios a corto plazo por mejores resultados en el largo plazo, saber controlar lo que es controlable y no inquietarse por lo que no lo es".



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

La planificación es un proceso de anticipación del futuro desde el presente y con base en el pasado. Consiste en qué se debe hacer, cómo se debe hacer y quien es el responsable de hacerlo. En todo el proceso de planificación hay que partir de un diagnostico de la empresa, del análisis del entorno, y de los componentes más lejanos o cercanos a la empresa (el macro y micro entorno) en este escenario se define la misión de la empresa, su visión de futuro, los objetivos que aspira a alcanzar, las estrategias y el conjunto de acciones que habrá que adoptar para lograrlos.

Consiguientemente con ello, en el proceso de la planificación pueden preverse alternativas diversas en correspondencia con el comportamiento de las variables internas y externas que interactúan en el sistema empresarial, o sea, las debilidades y fortalezas de la organización y las amenazas y oportunidades del entorno. En función de la manera en que se vinculan estos elementos, habrá que trazar una u otra estrategia, por ejemplo: Estrategia ofensiva, expansiva o de desarrollo,



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

estrategia adaptativa o de reorientación, de mantenimiento o supervivencia y estrategia defensiva y de des inversión.

La estrategia expansiva presupone fuertes inversiones de capital y lanzamiento de nuevos productos, mayor cuota de participación en los mercados existentes o entrada en nuevos mercados.

La estrategia de mantenimiento, por el contrario, habrá que luchar por mantener los niveles de producción y costos, sin pretender extender los compromisos de la entidad, debido a que es limitado el empleo efectivo de sus capitales.

La estrategia de inversión está diseñada para minimizar los desembolsos de capital y conducen probablemente a la venta o liquidación de los activos de la entidad.

Cada alternativa lleva asociada una comente de flujos de tesorería **previstos**; de esta manera, las alternativas pueden analizarse como cuatro proyectos de capital mutuamente excluyentes (Koontz, H y H. Weihrich 1998). El proceso de planificación implica siempre:



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Obtener información para la toma de decisiones.
- Planificar, fase que implica: fijar objetivos, seleccionar estrategias, y elaborar los proyectos.
- Financiar.
- Controlar.

La fijación de los objetivos en el corto y largo plazo constituye un elemento esencial en todo el proceso de planificación. Un objetivo financiero a largo plazo ha constituido tradicionalmente la maximización del valor de las acciones, del beneficio y tasa de crecimiento. En el corto plazo por su parte, el objetivo de la empresa suele consistir en maximizar o minimizar el resultado de determinadas razones o que se cumplan determinadas relaciones de equilibrio financiero, para ello puede ser necesario, por ejemplo:

- Incrementar las ventas.
- Reducir los costos de producción.
- Desarrollar nuevos productos y mejorar los existentes



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

para penetrar en nuevos mercados.

- Obtener una rentabilidad mínima sobre los capitales invertidos., etc.

Posteriormente habrá que determinar y ejecutar aquellas decisiones que mejor contribuyan a la consecución de los objetivos, siempre que éstos sean compatibles con las restricciones.

Por último habrá que evaluar y controlar el resultado de las decisiones, si este resultado no concuerda con el esperado, habrá que comenzar a hacer funcionar todo el sistema de retroalimentación o control del plan y hacer las correcciones pertinentes.

Gerencia de fincas agropecuarias

La actividad Agropecuaria, es un proceso gerencial, que implica planificar, organizar, dirigir y evaluar todas las labores a los efectos de lograr los resultados esperados y en consecuencia su crecimiento sostenido y sustentable en el



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

tiempo. La importancia de la producción agropecuaria desde el punto de vista económico y social se evidencia por su capacidad de generación de empleos directos e indirectos, ocupación del territorio y por el aporte que hace de leche y de carne para la seguridad agroalimentaria del país .Este negocio, que es un modo de vida de una gran población del país, debe ser fortalecido por políticas adecuadas de innovación, financiamiento y comercialización, así como de capacitación de los productores en aspectos gerenciales necesarios para un mejor uso de los recursos y para desarrollar un proceso de toma de decisiones que permita mejorar la competencia y competitividad del sector.

La Administración y Gerencia de Fincas ha recibido poca importancia, sin embargo, en el sector se han observado empresas que en épocas difíciles crecen mientras otras sobreviven o desaparecen, correspondiendo esta diferencia a la capacidad del productor para administrar su negocio y afrontar los cambios en el entorno en el cual se desarrolla la producción.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El riesgo que presupone la inversión en el sector agropecuario obliga a usar criterios serios de administración que, en conjunto con los procedimientos técnicos normales en la operación del negocio agropecuario, se reduzcan en un eficiente manejo de los recursos, de tal forma que se pueda obtener una adecuada productividad y rentabilidad del negocio.

El objetivo de este tema es revisar y exponer algunos aspectos que orienten sobre la necesidad que tiene el agro gerente de mejorar su desempeño, ser más eficiente y capacitarse para una toma de decisiones más efectiva que asegure el éxito, el crecimiento y la permanencia en el tiempo del negocio agropecuario. *abermudez(a),cantv.net*

La necesidad de gerenciar en el sector agrícola

Gerenciar es una necesidad actual para las instituciones, empresas, gobiernos y todo tipo de organizaciones. El sector agrícola Ecuatoriano, visto como una gran organización que ha cambiado en los últimos años, también necesita ser gerenciado, porque en la actualidad nuestra agricultura:



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Está afectada por mayores tasas de interés que limitan el acceso al financiamiento del cual depende.
- Atraviesa por un incremento cada vez mayor en los costos de producción.
- Necesita mejorar el uso de los insumos tecnológicos y energéticos.
- Sufre las consecuencias de los cambios de política por parte del Estado, en cuanto al otorgamiento de subsidios y a las políticas de protección y fiscales.

Todo esto coloca a la empresa agropecuaria en una encrucijada: incrementar su eficiencia o correr el riesgo de desaparecer, abermudez@cantv.net

La empresa agrícola

Una empresa es una organización que combina distintos factores para producir bienes y/o servicios que, al ser vendidos, permiten obtener un beneficio. La finca como forma de organización agrícola, como agro negocio, es una empresa.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Gerenciar una finca es manejar un negocio especial, con características propias, entre las cuales podemos señalar que:

- Depende en alto grado de factores de difícil control (biológicos, climáticos, etc.).
- Su producción es estacional, con una oferta de productos que se concentra en períodos muy determinados.
- Su producción es de difícil conservación en el tiempo y necesita de un rápido consumo o procesamiento. Generalmente tiene una estrecha vinculación con la familia.
- En general, existe una gran dificultad para que uno solo o pocos tengan una significativa porción del mercado.
- Se ubica en un contexto socio-cultural de tradiciones y costumbres arraigadas.

Manejar estas características y variables requiere de un buen conocimiento del medio. Pero no se puede poner a producir la tierra a cualquier costo.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**"PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA"**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El valor de todo lo producido debe ser mayor que los costos totales. De no ser así no hay negocio. Lo que permite saber si una finca es o no un negocio, se puede resumir en una palabra: ganancia. Este principio económico es la base de las empresas. *abermudez(a),cantv.net*

El agronegocio en el Ecuador de hoy

Toda actividad económica tiene como objetivo generar utilidad o beneficio. El beneficio más evidente es el dinero. Pero existen otros beneficios no monetarios que deben ser tomados en cuenta. Si le preguntamos a varios dueños de empresas agrícolas sobre la utilidad que les reporta su finca, encontraremos tantas respuestas como personas consultemos. Algunas de ellas podrían ser:

- Ganar dinero para darse gustos, vivir mejor y cubrir las necesidades de la familia.
- El orgullo de ser ganadero o productor.
- La satisfacción que genera el "estar apegado al campo" o tener "amor por el trabajo Agropecuario".



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- El prestigio de ser un líder local, un hombre de trabajo y de éxito.
- La recreación y diversión que la finca puede prestarle a él y a su familia.
- La inversión de recursos originados en negocios urbanos.

Todas las personas tienen un motivo que expresa sus gustos, preferencias y necesidades. Generalmente varios de esos motivos se mezclan para explicar lo que un propietario desea obtener de su finca. *abermudez(a),cantv. net*

Adecuar la gerencia a la realidad

Un gerente debe pensar muy bien lo que es mejor para el negocio, aprender de los errores y aciertos tanto propios como ajenos pero situándose en su propia realidad.

Nuestro gerente agrícola se enfrenta a una realidad difícil que le obliga a tomar decisiones rápida y oportunamente, sin que esto signifique que disponga de toda la información y del tiempo necesario para hacerlo con el mínimo riesgo. El



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

productor agrícola ha administrado intuitivamente y, en términos generales, lo ha hecho bien. El solo hecho de permanecer en la actividad ya es una medida de su éxito.

Pero ante el reto de mejorar su desempeño y ser más eficiente, su manera de gerencia debe adaptarse a los nuevos tiempos. Capacitarse para una gerencia más efectiva se convierte ahora en una necesidad urgente para el productor agropecuario. *abermudez(a),cantv.net*

La gerencia de fincas

La gerencia de fincas se ha venido convirtiendo en los años recientes en una actividad bastante compleja, debido a que las fincas requieren grandes capitales para operar, los precios de los insumos y productos cambian con frecuencia, las necesidades de mecanización son mayores, las políticas agrícolas variantes y las innovaciones tecnológicas producen cambios que exigen que los gerentes sean capaces de adaptarse y tomar decisiones rápidas y oportunas para alcanzar el propósito de la producción, rentabilidad y



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

crecimiento del negocio agrícola.

La gerencia de fincas se define como el proceso de toma de decisiones, continua y permanente mediante el cual los recursos limitados son colocados entre un número de alternativas de producción para organizar y operar el negocio agrícola y satisfacer los objetivos planteados. Esta definición reconoce que la gerencia es una posición que resuelve problemas y toma decisiones sobre qué y cuánto se quiere hacer, cómo se va a hacer, ver que se haga y cómo se ha realizado. *(Manual de Ganadería Doble Propósito. 2005)*

Función gerencial

1. Toma de decisiones

El proceso de decidir es el centro de la gerencia. El gerente es, por excelencia, un tomador de decisiones. Las decisiones del gerente deben llevarlo a manejar y organizar todos sus recursos de la manera más eficiente y rentable



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

para que los buenos resultados que obtenga sean estables en el tiempo, es decir, el gerente debe contribuir día a día a su éxito para que éste sea permanente. El gerente toma sus decisiones para resolver y prevenir problemas, para elegir lo más conveniente entre varias alternativas. La decisión hace al gerente responsable de las consecuencias un buen gerente aprende permanentemente de los resultados de sus decisiones.

2. Comunicación

Intercambiar información con los integrantes del agro negocio y con las personas del medio externo hace posible gerenciar con acierto. Este proceso, visto en el doble sentido de recibir y dar información, está en la base de toda función gerencial.

Funciones Generales

El proceso gerencial se lleva a cabo a través, de cuatro aspectos que constituyen la base de una buena organización, cuyo conocimiento exhaustivo es



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

indispensable a fin de aplicar métodos, principios y técnicas correctamente. Estos aspectos son identificados usualmente como funciones, las cuales son: planificación, organización, dirección, control y evaluación.

Planificación

La función de planificar se refiere a aquella parte del proceso gerencial que tiene que decidir acerca de lo que debe ser logrado y como conseguirlo. Esta es la función más elemental ya que define los objetivos, los pasos a seguir, procedimientos y políticas para alcanzar tales objetivos. Una adecuada planificación es el pre-requisito inseparable para el rendimiento efectivo de organización, dirección, control y evaluación.

El punto de partida de la planificación es la comunicación, que hace posible conocer a fondo distintas situaciones, determinar las principales metas y elegir la mejor combinación de medios para lograrlas. Un agro gerente realiza la función de planificador cuando ejecuta actividades tales como:



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Fijar metas y objetivos para su agro negocio.
- Reconocer e identificar los problemas de la finca y plantear soluciones.
- Buscar y utilizar información de interés para su empresa.
- Considerar las diversas opciones de siembra que tiene para el próximo ciclo.
- Estudiar las mejores opciones de compra de la maquinaria y equipo que necesita.
- Fijar las prioridades de cada nuevo día de trabajo.
- Establecer lo que espera ganar durante el año.

Organización

El propósito de la función de organizar, es facilitar el cumplimiento de los objetivos por medio de la agrupación y asignación de actividades y por la delegación de la autoridad, tanto como sea necesario. El resultado de este proceso es una estructura organizada, a través de la cual las actividades son más efectivamente coordinadas, controladas y realizadas. Esta función está vinculada a la planificación con



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

las actividades que se realizan mediante las funciones de dirección y control. Es de hacer notar que si no se encuentra con una estructura que defina quién tiene que hacer qué cosa, es imposible realizar cualquier actividad de dirección o de control. En fin, organizar permite crear un sistema armónico de división del trabajo y de operaciones para su negocio. Un agro gerente *realiza* la función de organizador cuando ejecuta actividades tales como:

- Decidir quién va a ser el jefe de vaquera, de campo y encargado de maquinaria.
- Asignar tareas al personal.
- Explicar al encargado que debe tomar en cuenta las instrucciones del técnico
- Establecer un programa periódico de mantenimiento de maquinaria.
- Establecer el arreglo y limpieza de los depósitos de plaguicidas e insumos
- Dividir la finca en lotes de siembra para facilitar el trabajo.
- Establecer los potreros y su rotación.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Dirección

La función de dirección se encuentra en las actividades que realiza el gerente para dirigir y motivar a los subordinados durante el desarrollo de sus trabajos, para obtener los resultados deseados. Para ello es necesario comunicar, motivar a las personas, delegar, resolver los problemas que se presentan y asumir responsabilidades. Un agro gerente realiza la función de director cuando ejecuta actividades tales como:

- Analizar y tomar decisiones para resolver los problemas que se presentan.
- Tomar decisiones sobre la siembra de pastos, compra de insumos, venta de leche y carne así como la contratación y despido de personal.
- Hacer cumplirlas decisiones que ha tomado.
- Asumir la responsabilidad por la seguridad laboral del personal.
- Escuchar a un obrero para entender porque descuido una labor.
- Crear estímulos que motiven a su equipo de trabajo.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Control y evaluación

La función de control y evaluación, incorpora todas aquellas actividades que aseguran que lo que se está logrando efectivamente en el trabajo está de acuerdo con lo planeado. Una parte importante del control gerencial se ejerce a través de la evaluación de resultados, detección de problemas y definición de acciones correctivas. (*Manual de Ganadería Doble Propósito. 2005*).

La función de control, es una de las menos comprendidas en la gerencia de fincas; ya que muchas personas ven en la función de control, sólo restricciones, normas y registros que ocasionan más trabajo. En realidad la función de control es algo positivo en la medida en que es un instrumento, para lograr los objetivos de la unidad de producción.

El control es un mecanismo ideal para el mejoramiento de la organización. Un agro gerente realiza la función de control cuando ejecuta actividades tales como:



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Contar o exigir que se cuenten los animales de la finca.
- Revisar los inventarios de animales y de insumes.
- Revisar la contabilidad cada mes para saber cuánto está gastando.
- Pedir al contable un estado de ganancias y pérdidas y revisarlo.
- Preguntar al encargado de maquinaria por el estado de un tractor.
- Evaluar los aspectos positivos y negativos del último ciclo de producción.
- Evaluar los aspectos positivos y negativos del último ciclo de producción.

Funciones gerenciales específicas

Son las actividades que el gerente realiza para lograr que su empresa opere correctamente.

- **Producción:** cubrir los aspectos técnicos y económicos del trabajo.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

**“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS
EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”**

- **Comercialización:** comprar insumos, vender productos.
- **Finanzas:** buscar y manejar dinero
- **Contabilidad:** llevar las cuentas y registros del negocio.
- **Seguridad:** velar por las y personas y bienes.
- **Relaciones internas y externas:** mantener relaciones publicas y con el personal

(Manual de Ganadería de Doble propósito 2005).



UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

III

MATERIALES Y MÉTODOS

III. MATERIALES Y MÉTODOS

Antecedentes

La Metodología de esta investigación es el conjunto de procedimientos que permite ordenar las actividades. Se ocupa de la parte operativa del proceso de administración, que corresponden a los métodos, técnicas, instrumentos y estrategias de diverso orden que intervienen en la marcha de la propuesta.

En función de la propuesta el estudio se realizó bajo el siguiente perfil metodológico.

3.1 Métodos

En cuanto a la metodología de la investigación con miras a la sistematización, se consideró los siguientes.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

3.1.1 Principales métodos utilizados

La metodología de este trabajo se divide en dos partes. La primera en la que se hizo una revisión de la literatura científica y técnica sobre administración de fincas, gestión moderna de negocios agrícolas, entre otros aspectos teórico-conceptuales que sustentan la propuesta. Para esta parte se recurrió al método de análisis de documentos, método histórico - lógico y se aplicó el método deductivo para establecer las realidades del problema de investigación. La inducción para llegar a las consecuencias generales del problema, y además enunciar las conclusiones y recomendaciones correspondientes, el analítico para profundizar las realidades particulares del problema y sintético para orientar el enunciado de las conclusiones y recomendaciones con esta parte se dio cumplimiento al objetivo específico uno.

Para elaborar el diagnóstico, previamente se realizó una encuesta al administrador a los miembros de la Junta Parroquial de Santa Ana, líderes y lideresas que participaron



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

en el estudio y en la formulación de la propuesta, luego, recurriendo a los métodos empíricos, se aplicó talleres, entrevistas, encuestas entre otros. El resultado es el documento técnico del diagnóstico que permitió tener una mejor idea en la gestión administrativa de la finca, permitiendo establecer correctivos en la propuesta.

Con la información recolectada de la literatura y los resultados del diagnóstico se elaboró el sistema administrativo de la finca con la participación de los miembros de la junta. La propuesta fue socializada a la comunidad aprovechando los talleres y charlas, de cuya socialización se recibió criterios, opiniones para ajustarla.

A fin de garantizar el buen uso del sistema de gestión administrativa, se socializó a los miembros de la junta y líderes de la comunidad, en el uso y registro de los documentos técnicos.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

3.2.1 Técnicas

Los procedimientos utilizados para recopilar información necesaria para este estudio, son:

- La encuesta
- Revisión Bibliográfica

3.2.2 Instrumentos

Los medios utilizados para la obtención de información de acuerdo a las variables utilizadas para garantizar la calidad de información recopilada en el presente estudio fueron:

- Cuestionario
- Ficha bibliográfica.

A continuación se presenta un cuadro explicativo que muestran las actividades realizadas, su secuencia, su objetivo



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

y el instrumento específico con el cual se elaboro cada una de ellas.

Cuadro No.1

Esquema explicativo de las actividades realizadas.

Actividad	Objetivo	Técnica	Instrumento
1 .Obtención información empírica	Recopilar información el objeto de	Encuesta al la Granja de Santa Ana.	Cuestionario

Fuente y elaboración propia en base a encuesta, junio de 2009.

Elaboración: Vicente Zhuin Ch.

3.2.3 Universo de la muestra

Este trabajo se desarrolló en la finca Integral de la Junta Parroquial de Santa Ana, que tiene una superficie aproximada de 2.5hectareas.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

Cuadro Nro2

Distribución de la unidad productiva

Orden	Sector	Organización
1	Pichalcay Grande	Granja Integral Santa Ana

Fuente y elaboración propia en base a investigación de campo, junio 2009.

Elaboración: Vicente Zhuin Ch.

3.2.4 Procedimiento y análisis de la información

La realización de este estudio en un primer momento fue posible previo a un acercamiento que se realizó con el administrador de la finca y con otros miembros de la directiva a quienes se les informó que el objetivo principal de nuestro estudio radica en conocer de primera mano las dificultades por las que atraviesa la administración de la finca también las fortalezas, con las cuales y sobre la base de la teoría de la administración científica, elaborar una propuesta para mejorar la administración de la Finca de la Junta Parroquial de Santa Ana.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Habiendo logrado la apertura de los directivos y la consiguiente autorización para aplicar la investigación, un segundo momento consistió en la elaboración de la boleta de encuesta, la cual se aplicó a los directivos. En efecto, se solicitó al administrador de la finca que responda a las preguntas de la encuesta, de cuya aplicación se obtuvo la imagen de la situación actual de la administración.

La aplicación de la encuesta se hizo en forma directa, esto es, cara entre el encuestado y el encuestador.

Una vez concluida la encuesta se sistematizó de acuerdo a los objetivos planteados en la propuesta de administración de fincas que constituyen una guía para las conclusiones, recomendaciones y diseño de la propuesta.

Para procesar la información de la encuestas se diseñó un formato para registrar las respuestas dadas a cada ítem de la encuesta, (Ver Anexos 1, 2,3y4). Este procedimiento facilitó el análisis e interpretación de la información, con las



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

respuestas de Si o No, Porque.

La presentación de los datos se la realizo de la siguiente manera:

- Se expreso cada realidad de cada función administrativa en términos absolutos.

Con toda la información procesada finalmente se llevo a un diagnostico de la finca considerando la discusión de los resultados para realizar una propuesta para la administración de la finca concluyendo y recomendando que se consideren las funciones administrativas para su mejor manejo.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La síntesis que se expone es el resultado de la aplicación de los principios teóricos que sustentan la Administración de Fincas, cuyo proceso se detalla a continuación:

Aplicación de cuestionario a administradores, referente a las funciones del ciclo Administrativo, cuyos datos obtenidos sobre las debilidades y fortalezas de las actuales funciones del ciclo administrativo (planificación, organización, dirección, control y toma de decisiones) que se aplica en la finca de la Junta Parroquial de Santa Ana (ver anexos No. 1, 2,3 y 4). Este estudio se desarrolló bajo los siguientes objetivos:

4.1 Objetivo General

Identificar las debilidades y fortalezas de la administración de la finca integral de la Junta Parroquial de Santa Ana.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

4.1.2 Objetivos específicos:

- Identificar las debilidades y fortalezas de la Administración (revisada en la primera parte) de la Finca de la Junta Parroquial de Santa Ana.
- Analizar a la luz de la teoría de la administración científica los problemas implícitos en la administración de la finca.
- Elaborar una propuesta para mejorar la gestión administrativa de la finca.

4.1.3 ¿El Por qué realizar una propuesta para mejorar la administración de la finca?

Porque los administradores y las entidades al mando no cuentan con los conocimientos, métodos, técnicas e instrumentos suficientes sobre cómo hacer una administración eficiente, de manera que la finca se vuelva auto sostenible.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

4.2 DIAGNÓSTICO

La granja se encuentra ubicada en la Parroquia Santa Ana a 20 kilómetros de Cuenca en el sector de Pichalay. Limita al norte con las parroquias de Paccha y Zhimad, al sur con Quingeo y San Bartolomé al este con El Valle y por el oeste con Zhidmad, tiene una superficie de 2,5 ha.

Esta granja se implementó bajo los siguientes objetivos:

4.2.1 Objetivo General

Crear una granja demostrativa que contribuya al conocimiento productivo y administrativo de los productores de la parroquia, mediante tecnología local generada en una producción alternativa.

4.2.2 Objetivos Específicos

- Cumplir con el convenio establecido entre la Junta Parroquial y la EMAC para desarrollar actividades productivas.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Demostrar los procesos de producción agrícola alternativa y obtención de humus derivados los desechos sólidos de la ciudad de Cuenca.
- Demostrar la optimización del agua para el riego a través de la implementación del sistema de captación y distribución.
- Producir plantas forestales para los programas de forestación comunitaria.

4.3 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados que se exponen son la consecuencia de los instrumentos aplicados en el presente trabajo de investigación, y se detallan de la siguiente manera.

4.3.1 Planificación.

Al analizar la función de planificación en relación con la granja de la Junta Parroquial de Santa se determina que no está



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

considerada en el plan estratégico general ya que es una actividad que se debe a un convenio firmado entre la Junta Parroquial y la EMAC. Para el futuro no está previsto el desarrollo de nuevas actividades, ya que ellas requieren de la erogación de gastos cuyos resultados para la junta no son positivos desde el punto de vista económico. La finca es un medio demostrativo de capacitación en la producción orgánica y la elaboración del humus, para la difusión y aplicación de tecnologías alternativas en los diferentes sectores de la Parroquia.

Para el funcionamiento de la granja los recursos económicos provienen del presupuesto general, venta de productos y auto gestión, siendo entidad del estado esta no tiene una finalidad de lucro. Sin embargo, con el fin de regular las actividades se cuenta con un sistema de control interno de gastos, ingresos, inventarios y control de producción. Los ingresos económicos generados se remiten a la junta parroquial y de ahí revertidos al estado. El seguimiento administrativo se realiza a través del Presidente de la Comisión de Producción y medio ambiente



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

quien informa sobre los resultados al seno de la Junta Parroquial.

Realizando un análisis de la función de planificación se puede observar que no tiene un direccionamiento del trabajo a seguir en la finca que anticipe una realidad a futuro, no se fijan objetivos que deriven de los propósitos para lo cual fue creada la finca y así obtener resultados concretos; de igual manera no han desarrollado líneas estratégicas que permitan alcanzar metas. A lo que se suma la falta de una planificación presupuestaria que justifique los gastos requeridos en un período de tiempo.

4.3.2 Dirección.

La granja al no estar contemplada en el plan estratégico de la Junta Parroquial, sino considerado como un compromiso con la EMAC, la dirección está bajo la potestad del guardián, quien maneja los inventarios, organiza las labores, se encarga del registro y control de ingresos y producción , en vista de que no



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

se cuenta con personal técnico. El guardián remite las novedades al representante de la comisión de producción y medio ambiente de forma verbal, y éste a la Junta Parroquial mediante informes, cuya información se da a conocer semestralmente a la asamblea general parroquial. Semanalmente se asigna labores a los trabajadores y periódicamente se reporta los ingresos y gastos de producción; cuando existen problemas se recurre al dialogo para encontrar la solución. La Junta Parroquial no escatima esfuerzos en la preparación y formación de sus miembros, sin embargo no existe cambios en la visión de futuro.

La dirección, una función conocida en la teoría administrativa como liderazgo, que encierra la forma de accionar dentro de la una actividad productiva, mediante la cual se orienta y se ejecutan las tareas, es decir se propician las actuaciones de los trabajadores, tendentes a alcanzar las metas propuestas y los objetivos deseados. En este caso particular la granja es una actividad que se encuentra en segundo plano dentro del accionar de la Junta Parroquial , siendo una de las razones por



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

las que no existe un direccionamiento que conlleve a conseguir resultados. No se cuenta con una persona con conocimientos administrativos y de producción que dirija las actividades, que proponga ante la junta y que administre adecuadamente la granja. La Junta Parroquial cuenta con un departamento de proyectos, pero lamentablemente no incursiona en este campo.

Es por ello que la persona encargada actualmente cumple su función de acuerdo a sus conocimientos; por lo que no existe cambios de actitud personal ni de los demás trabajadores, peor aún creatividad e innovación para alcanzar metas, con la tolerancia y la flexibilidad del pensamiento propias de un líder.

4.3.3 Organización

La granja como tal no cuenta con un orgánico funcional, se ha establecido por la junta una jerarquía para asignar funciones empezando por el presidente, quien es el que autoriza o no la ejecución de actividades, seguido por el presidente de la



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

comisión de producción y medio ambiente, quien encarga funciones al actual guardián; a su vez es quien administra la granja.

La toma de decisiones está regulada por la ley de las Juntas Parroquiales, que son discutidas al interior de los miembros de la Junta en el caso de ser necesario; de lo contrario es potestad del presidente. Las funciones a cumplir el personal de la granja se prescriben en cada contrato.

Toda la información está a cargo del representante de la comisión de producción y medio ambiente. Los registros con que cuenta la granja para su funcionamiento son:

- Registro de asistencia de personal
- Registro de siembras, cultivo y producción
- Registro de Ingresos por ventas
- Inventarios
- Registro de control, manejo y producción de humus
- Registro de visitas y capacitación.
- Estos registros permiten el control del personal, de



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

producción de gastos e ingresos, de inventarios y que sirve de información que justifica la actividad de la granja ante los organismos de control.

En cada comunidad existen los comités comunitarios de desarrollo que dentro de sus actividades esta el componente productivo, siendo ellos los nexos para la capacitación de los productores.

Analizando la organización deberían buscar las formas de combinar armónicamente, las relaciones que producen entre los recursos y relacionarlos con el entorno, esto significa, organizar y relacionar el trabajo para alcanzar con efectividad, las metas establecidas. La existencia de medios que sirven para medir logros ocurridos en la ejecución, de acuerdo con la planificación. Se trata de asegurar los pasos hacia los objetivos fijados según el plan. Al analizar la función de organización se encuentra que tienen un sistema implementado tradicional, ajustado a las necesidades de información requerida para justificar el accionar de la granja. No existe un



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

sistema que combine armónicamente las actividades con los recursos y el entorno, lo que esto significa que el sistema utilizado no organiza ni relaciona el trabajo para alcanzar con efectividad, las supuestas metas establecidas. Los registros no son utilizados como medios para medir logros ocurridos en la ejecución sino únicamente se utilizan para reportes requeridos en los informes.

4.3.4 Toma de Decisiones

En lo concerniente a la función de la toma de decisiones la participación ciudadana no tiene injerencia alguna, ya que las decisiones son tomadas al interior de los miembros de la Junta parroquial, que es asesorada por el técnico contratado de proyectos, quien tiene una gran influencia. La ciudadanía únicamente conoce el informe de actividades realizadas en la granja, puede opinar, pero no tiene poder de decisión en este caso en particular.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Entre los conflictos que se han presentado al interior de la granja han sido por desacuerdos entre directivos y empleados, por conflicto de intereses (parentesco), por interés político (actividades que arrastren votos). En la administración de la granja intervienen el presidente y el representante de la comisión de producción y medio ambiente, quienes delegan las funciones al encargado y a su vez, éste da disposiciones al resto de trabajadores.

Al analizar el aspecto de la toma de decisiones se puede manifestar que éstas son tomadas de acuerdo al criterio de los directivos de la Junta parroquial, sin que se considere aspectos técnicos, ni opiniones en función de necesidades de la asamblea parroquial, peor aún en función de una planificación de mediano o largo plazo, que garantice el manejo y uso eficiente de los recursos. No se visualiza un intercambio de información desde la granja hacia fuera o viceversa, lo que dificulta la comunicación entre directivos y trabajadores, dando como consecuencia un esquema de decisión piramidal.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

4.4 PROPUESTA DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO PARA LA FINCA DE LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA

ANTECEDENTES

Realizado el diagnóstico de la finca se tiene que el desconocimiento de las funciones administrativas inciden en buena medida en el mal aprovechamiento de los recursos disponibles, cuestión que a su vez explica el por qué no se logran los objetivos para los cual fue creada. Considerando las debilidades del actual sistema administrativo de la finca, y a la luz de la teoría de la administración científica, se propone la siguiente propuesta.

Proviene de la información obtenida del diagnóstico.

4.4.1 Objetivo general de la propuesta

Orientar de manera práctica al cumplimiento de las funciones administrativas que implican el manejo operativo de la Finca Integral de Santa Ana.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

4.4.2 Objetivos específicos

- Integrar a la propuesta las ideas y opiniones de los miembros de la Junta Parroquial y del administrador de la finca.
- Formular una metodología de manejo administrativo que se adecué a las necesidades de la Finca de la Junta Parroquial de Santa Ana, la misma que pueda ser adaptada en los predios de productores de la parroquia en condiciones sean similares.

La función de planificación

La planificación constituye la primera función del ciclo administrativo o gerencial de un plazo obteniendo los mejores beneficios. El administrador debe realizar funciones de planificación considerando las siguientes actividades como son: A continuación se presenta un esquema que detalla la fase, los resultados esperados de ella y las acciones, en la función de planificación. Su uso es flexible:



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

FASE →	Análisis de la finca	Estrategias	Validación
PRODUCTO →	1.Diagnóstico 2.Establecer vocación productiva del terreno	1.Visión 2.Objetivos 3.Establecer prioridades y secuencias 4.Planes de trabajo 5.Presupuesto	Documento de planificación de la finca
PARTICIPACIÓN →	-Equipo técnico miembros de la junta -Productores de la zona	-Equipo técnico motivado -Miembros de la junta motivados -Actores locales	-Equipo técnico -Miembros de la junta -Productores de la zona



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

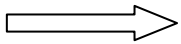
Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

<p>METODOLOGÍA</p> 	<ul style="list-style-type: none"> - Levantamiento de campo -Revisión de información secundaria -Realizar un calendario de actividades 	<ul style="list-style-type: none"> -Talleres de trabajo -Construcción de estrategias -Elaboración del presupuesto -Formular políticas para la toma de decisiones 	<ul style="list-style-type: none"> -Taller participativo
---	---	--	---

Fuente: metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local, CEPAL/ILPES, 2003

Fase de análisis de planificación

La función planificación en el desarrollo del sistema administrativo es uno de los componentes del plan estratégico. Es el eje principal del sistema administrativo de una organización. De esta manera en el diagnóstico para la



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

planificación se identificará en la finca, generando cadenas de valor y productos más dinámicos y con potencialidad en el sector.

Se debe realizar un pre diagnóstico que arranca del diagnostico preexistente de que dispone el respectivo administrador, los cuales están basados en información de base secundaria y que se debe recoger para tener un panorama preliminar de la situación de la finca.

Recomendaciones para el pre-diagnóstico

- Establecer históricamente los sectores Administrativos y de producción, los principales problemas para su desarrollo.
- Establecer en forma cronológica los principales hechos que fueron marcando la evolución de la finca.
- Estado de los instrumento de gestión existente: Funciones administrativas,
- Plan Estratégico, etc.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

Diagnóstico

El diagnóstico debe explicar la situación actual de la administración acompañada de un análisis que dé cuenta de los cambios ocurridos hasta el presente, así como las causas que los originaron, y debe mostrar las perspectivas a futuro.

Preguntas que el grupo de trabajo debería plantear previo a la recolección de datos:

- ¿Cuál es el clima existente para el desarrollo económico de la finca?
- ¿Existe conciencia acerca de no conocer las funciones administrativas y tener una visión acerca de este problema?
- ¿Qué entidad de la junta parroquial debería encargarse de la coordinación planificación de este proceso?
- ¿Quién debería liderar el proceso de desarrollo administrativo?



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ¿Cuáles son los obstáculos que se pueden presentar y que impidan ejercer las funciones administrativas?
- ¿Qué actores estratégicos deberían estar al frente apoyando las actividades de desarrollo de la propuesta?

Una de las herramientas para sistematizar la información es la matriz de potencialidades, limitaciones y problemas.

Area tematica	potencialidades	limitaciones	Problemas
Area económica (Sistema Administrativo)			
Sistema físico Natural (ubicación geográfica)			
Infraestructura Comunicación			
Aspecto			

Fuente: metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local, CEPAL/ILPES, 2003

La matriz tiene la finalidad de determinar las potencialidades limitaciones y problemas de cada sector, donde por potencialidades se entiende los factores humanos,



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

tecnológicos , económicos, financieros, socioculturales y administrativos, que se pueden aprovechar para impulsar el desarrollo de la finca; mientras que las limitaciones comprenden los factores y situaciones que obstaculizan, dificultan o impiden el desarrollo de las potencialidades. Los problemas se pueden entender como la principal o una de las principales restricciones para el desarrollo del área respectiva.

Crear una visión de desarrollo.

Esta va ser una presentación de lo que el sector de la finca y de la parroquia a futuro debe ser, esto es, se trata de construir la situación futura deseada, la situación futura mejorada, sobre la base de la cual se deben estructurar las estrategias, las políticas, los proyectos y gestionar los recursos.

Compartida por los diferentes actores y debe dar cuenta de su desarrollo con el entorno local. Generalmente responde a preguntas tales como vemos a la finca y al sector dentro de un determinado periodo.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

- ¿Qué contribución debemos hacer en el futuro a la sociedad?
- ¿Qué valores necesitan ser resaltados?

Tareas para desarrollar la visión

- Revisar el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) y otros trabajos que se hayan hecho con Anterioridad. Esto es, en qué debe mejorar, qué de las actividades administrativas de la finca se deben potenciar, qué amenazas del entorno deben sortear y qué recursos se puede aprovechar del entorno.
- En un ambiente de taller, o mediante encuestas (una buena oportunidad de participación de finqueros) Pregunte:
- ¿Cómo quisieran ellos a futuro tener sus granjas administradas?
- ¿Cuáles son los aspectos económicos que se logren en futuro con una buena administración de sus fincas (por ejemplo: ingresos, reducción de la pobreza, etc.)?



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Lograr que haya acuerdo sobre las funciones administrativas y hacer que alguien de los finqueros redacte una o dos declaraciones de visión para que sea aprobada en un taller o reuniones posteriores.
- Utilizar este proceso como un punto de lanzamiento hacia el análisis de los temas administrativos formular los objetivos.

Plantearse objetivos estratégicos

Estos van a ser los cambios, modificaciones y efectos que se espera alcanzar en el mediano o largo plazo para el logro de la visión. La pregunta central que se debe plantear al momento de formular los objetivos estratégicos es: ¿Qué deseamos cambiar de la realidad interna o externa en la cual nos encontramos? ¿Qué tipo de administración queremos para mejorar la finca?

Tareas para establecer objetivos

- Identificar los problemas de la matriz de potencialidades y limitaciones.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

- Analizar e identificar los que se consideren que son los principales problemas de la situación analizada. Priorizar problemas importantes.
- Convertir los temas y preocupaciones en declaraciones concisas que determinen los objetivos.
- Desarrollar objetivos apropiados, realistas, programados en el tiempo y específicos.

Estrategias

Una vez definidos los objetivos, el siguiente paso para llegar a ellos, es decir, las líneas de acción y de intervención necesarias para lograr las metas propuestas, las estrategias son los caminos y mecanismos a seguir para responder las exigencias de la finca y ubicar al sector en una relación ventajosa para el futuro.

Tareas para identificar las estrategias

- Realizar una tormenta de ideas de acción para la planificación.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

- Organizar las acciones en estrategias alternativas coherentes.
- Evaluar las alternativas utilizando los objetivos: ¿las estrategias promueven los objetivos del área local? Esto pide transar y generar consensos.
- Reevalúe y escoja la estrategia.

Matriz de los Objetivos y Estrategias

Objetivos	Estrategias
1.....	1.a)
	1.b)
2.....	2.a)
	2.b)
3.....	3.a)
	3.a)
4.....	4.a)
	4.a)

Fuente: metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local, CEPAL/ILPES, 2003

Función de organización

La función de Organización consiste en buscar las mejores



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

formas de combinar armónicamente, las relaciones que se producen entre los recursos y, a su vez, relacionarlos con el entorno. Esto significa. Organizar y relacionar el trabajo y los recursos para alcanzar con efectividad, las metas establecidas.

Dentro de esta función, se encuentran:

- Establecer la estructura de la organización, secciones, departamentos, procesos, responsabilidades, y demás.
- Delinear las relaciones, lo que significa delimitar líneas de enlace, para facilitar la coordinación.
- Crear las descripciones de cada puesto y proceso, definiendo las cualidades requeridas del personal, para cada uno.
- Definición de los flujos de información y la comunicación.

El o los responsables de la función de organización deben funcionar como líderes del proceso, considerando que esto encierra la forma de accionar dentro de una empresa u organización, pues mediante ella, se orientan y ejecutan las tareas, es decir, se propician las actuaciones de los trabajadores, dirigidas hacia los objetivos deseados, ya que



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

implica dirigir, influir y motivar a los trabajadores.

Esta responsabilidad tiene que ver con el trabajo y el hombre e incluye aspectos tan importantes de la vida organizacional como son:

- Delegar: asignando responsabilidades, así como, definiendo exactamente los resultados esperados,
- Motivar persuadir e inspirar con su ejemplo al personal trabajador, para alcanzar tal objetivo.

La coordinación debe relacionar con los esfuerzos para que esta sea más eficaz.

- Se debe superar diferencias y alentar la iniciativa individual resolver conflictos y evitarlos.
- El administrador debe presentar un cambio en su persona y conjuntamente del colectivo también se debe estimular la creatividad y la innovación.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

4.3.4 Función de control

En el control no se debe olvidar la existencia de diversos dispositivos que sirven para medir los logros y los errores ocurridos, de acuerdo con la planificación realizada. Su objetivo son la medición y corrección de las actividades planteadas se trata de asegurar su progreso hacia los mismos fijados según el plan e incluye:

- Medir resultados: teniendo en cuenta, fijar el grado desviación de las metas y de las normas apuntadas.
- Desarrollar estándares de actuación. El conjunto de políticas, reglas, instrucciones y procedimientos establecidos por la administración, para todas las operaciones principales, lo que sirven como guía que capacita a todos los empleados para desempeñar sus trabajos con éxito. De esta forma se pueden fijar las situaciones que existirán, una vez cumplidas las obligaciones.
- Fijar sistemas de información: precisar qué datos críticos se



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

requieren, cuándo, cómo, donde, por qué y lo más importante, quién los necesita.

- Promover la retroalimentación del cumplimiento de las decisiones.
- Tomar medidas correctivas, cuando la situación así lo requiera.
- Premiar: felicitar, remunerar, disciplinar.
- El control debe ser permanente.

Este último aspecto es fundamental, promueven los sistemas modernos de gestión que refleja el control del personal involucrado.

Esta función se conoce también con el nombre de ***Seguimiento y Evaluación***. Las funciones no pueden observarse de manera aisladas dentro del proceso, ellas interactúan formando un ciclo dentro del cual unas a otras se afectan y modifican los modos de acción en correspondencia con las situaciones concretas. Por otro lado dentro de cada una de estas funciones es posible observar la existencia de



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

ellas conformando ciclos dentro de la planeación, la organización, el mando o liderazgo y el control.

Como aspecto determinante del análisis del ciclo administrativo hay que destacar al entorno, que de forma resumida podemos definirlo como todo lo que está fuera de la organización dentro del marco en el cual se desarrolla un proceso dado de dirección.

4.3.5 Función de toma de decisiones

La toma de decisiones no puede considerarse como una función diferenciada sino que está presente en todas las demás, es decir, para poder ejercer cualquier función, resulta imprescindible tomar decisiones. **Decisión:** Es la selección de un curso de acciones entre diferentes alternativas.

Requisitos de las decisiones

- Es muy importante la argumentación científica.
- No debe existir contradicciones.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

- Las oportunidades deben ser igual para todos.
- El administrador debe tener una plenitud de poder.
- Todos los involucrados deben tener flexibilidad y dinamismo.
- La comunicación debe ser sencilla y clara.

Etapas y fases del proceso de toma de decisiones.

ETAPAS	FASES
Preparación de la decisión	Formulación de Objetivos
	Determinación de las tareas
	Recopilación y procesamiento de la información
	Reelaboración y formulación de la variantes
Toma de la decisión	Estudio de las variantes
	Determinación de la variante más convenientes
	Toma de la decisión definitiva.
Organización y control de la decisión	Formulación de la ejecución
	Aseguramiento organizativo de su cumplimiento
	Control del cumplimiento de la decisión

Herrera, Felipe. Fundamentos de Gerencia empresarial citado en el. (2000)



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

Para ejecutar los pasos contemplados en estas etapas y fases se puede hacer uso de diferentes técnicas, refiriendo que en sentido general que se trata es de emplear aquellas que sean capaces de contribuir a generar soluciones creativas.

Técnicas utilizadas en el proceso de toma de decisiones.

Para Generar	Para lograr	Para analizar y
Encuestas	Modelo de	Análisis Causa-
Entrevistas	Voto Ponderado	Método de Campo-
Tormenta de Ideas	Hoja de Balance	Método de costo-
Método Delphi		Gráfica de tiempos.
Grupos Nominales		Análisis de partes.
		Histogramas

Herrera, Felipe. Fundamentos de Gerencia empresarial citado en el (2000)

1.- Análisis interno o de la organización

Una apreciable información para proyectar exitosamente su trabajo lo constituye la evaluación interna de la organización, el balance de sus puntos fuertes y débiles de acuerdo con los



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

factores claves de éxito en la esfera de la actividad.

El análisis interno tiene la finalidad de identificar las principales posibilidades y limitaciones que tiene la organización, a partir de un estudio de su pasado - presente.

Los principales análisis que se realizan comprenden la determinación de fortalezas y debilidades:

- **Fortalezas:** Considerando como tales al conjunto de aspectos positivos presentes en la organización y que pueden ser utilizados para contribuir al éxito de su misión.
- **Debilidades:** Conjunto de aspectos negativos presentes en la organización, que pueden constituirse en importantes obstáculos para el cumplimiento de su misión.

2.- Análisis externo o del entorno

El análisis externo debe determinar el impacto de los factores estratégicos del entorno general y del específico sobre la organización, incluyendo la definición de todos los implicados



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

(individuos, grupos u organizaciones que de una manera u otra están relacionadas con la organización y cuyo comportamiento y acciones son vitales para esta, pudiendo afectar o beneficiar la estrategia trazada).

En sentido general, este análisis tiene la finalidad de valorar el entorno de la organización, identificando las posibilidades que puede brindar y los obstáculos que pueden influir en el cumplimiento de la misión. Se determinan de esta manera las ya conocidas oportunidades y amenazas:

- **Oportunidades:** Como los principales hechos, situaciones y fenómenos latentes en el exterior y que de ocurrir pueden ser aprovechados por la organización en su beneficio.
- **Amenazas:** Hechos, situaciones y fenómenos latentes en el exterior y que de ocurrir, puede tener impactos negativos en la organización y en el cumplimiento de su misión.

Estos cuatro grupos de factores determinados serán utilizados



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

posteriormente, durante la elaboración de los objetivos y estrategias, para la aplicación de una técnica de interrelación denominada "Matriz DAFO".

- Listado de fortalezas y debilidades.
- Listado de oportunidades y amenazas.
- Reducción de listados (técnica que se aplica para lograr que se determinen sólo las más importantes fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas).
- Evaluación del listado (tablas que se confeccionan para establecer una jerarquización en los elementos señalados).
- Conformación de la matriz.
- Interrelación de cada componente (Cada fortaleza, con cada oportunidad y cada amenaza. Cada debilidad, con cada oportunidad y cada amenaza. Se hace constar que existe interrelación colocando una cruz en la casilla correspondiente).
- Determinación del número de interrelaciones por cada elemento (suma de cada fila y cada columna), lo que



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

permite resaltar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que más inciden.

- Determinación del número de interrelaciones (suma del número de cruces) en los diferentes cuadrantes, lo que permite determinar el tipo de estrategias que predominantemente se debe elaborar.
- Elaboración de los proyectos de objetivos, políticas y estrategias, a partir de las ideas que nos revela cada interrelación valorada.

El papel principal del análisis DAFO se encuentra precisamente en que constituye una base sólida para las decisiones posteriores, que surgirán como resultado de evaluar las diferentes opciones estratégicas de la organización en cada una de las áreas de resultados clave. La evaluación de las opciones sería el eslabón precedente a las decisiones, que deberán ser acompañadas por su correspondiente programa de implementación y control, incluyendo las acciones para superar las barreras y contingencias que se estimen pueden presentarse



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

		Diagnostico Interno	
		Fortalezas (F)	Debilidades (D)
Diagnóstico Externo	Oportunidades (O)	Estrategias FO (Ofensivas) Se usan las Fuerzas para aprovechar las Oportunidades	Estrategias DO (Reorientación) Se superan las Debilidades aprovechando las Oportunidades
	Amenazas (A)	Estrategias FA (Defensivas) Se usan las Fuerzas para evitar las Amenazas	Estrategias DA (Supervivencia) Se reducen las Debilidades y se evitan las Amenazas

Fuente: Menguzzato, M. y Renau, J.J.: “La Dirección Estratégica de la Empresa. Un enfoque innovador del Management”, Ariel, Madrid, 1991, Cap. 8, pág. 171.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Tabla No. 1.2.- Matriz de Evaluación de los efectos de Los Impactos Externos.

Factor externo	Forma de manifestación de los factores externos (FM)	Magnitud Del Impacto (I)	Capacidad de respuesta (C)	Intensidad del efecto del impacto (IEI)
Proviene del análisis del macro y/o micro-Entorno	0 = Oportunidad 1 = Amenaza	Bajo = 1 Medio = 2 Crítico = 3	Sin control = 1 Medio = 2 Control elevado = 3	$IEI = FM + I$
				$PE = \sum$

Fuente: Morea Lucas 1997© / Sinexi S.A.

De la estrategia a la dirección estratégica. Un acercamiento a la integración de los niveles estratégico.

<http://www.monografias.com/trabajos13/tacope/tacope.shtml#a>
natactico y operativo.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

Tabla No. 1.3.- Matriz de Evaluación de los Efectos de Los Impactos Internos.

Factor interno	Forma de manifestación de los factores internos (FM)	Magnitud Del Impacto (I)	Capacidad de respuesta (C)	Intensidad del efecto del impacto (IEI)
Proviene del análisis interno de la organización	0 = Fortaleza 1 = Debilidad	Bajo = 1 Medio = 2 Crítico = 3	Sin control = 1 Medio = 2 Control = 3 Elevado = 3	$IEI = FM + C$
				$PE = \frac{IEI}{n}$

Fuente: Morea Lucas 1997© / Sinexi S.A. De la estrategia a la dirección estratégica. Un acercamiento a la integración de los niveles estratégico.

<http://www.monografias.com/trabajos13/tacope/tacope.shtml#a>
natáctico y operativo.



UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Las conclusiones que se exponen son el resultado del diagnóstico que se efectuó en la finca.

Planificación

Realizando un análisis de la función de planificación se puede observar que no tiene un direccionamiento del trabajo a seguir en la finca que anticipe una realidad al futuro, no se fijan objetivos que deriven de los propósitos para lo cual fue creada la finca y así obtener resultados concretos; de igual manera no han desarrollado líneas estratégicas que permitan alcanzar metas. A lo que se suma la falta de una planificación presupuestaria que justifique los gastos requeridos en un período de tiempo.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Dirección

La persona encargada no está capacitada para realizar esta función; por lo que no existe cambios de actitud personal ni de los demás trabajadores, peor aún creatividad e innovación para alcanzar metas, con la tolerancia y la flexibilidad del pensamiento propias de un líder.

Organización

Analizando el aspecto de organización nos podemos dar cuenta que tienen un sistema implementado tradicional, ajustado a las necesidades de información requerida para justificar el accionar de la granja. No existe un sistema que combine armónicamente las actividades con los recursos y el entorno, lo que esto significa que el sistema utilizado no organiza ni relaciona el trabajo para alcanzar con efectividad, las supuestas metas establecidas. Los registros no son utilizados como medios para medir logros ocurridos en la ejecución sino únicamente se utilizan para reportes requeridos en los informes.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Toma de Decisiones

Al analizar el aspecto de la toma de decisiones se puede manifestar que éstas son tomadas de acuerdo al criterio de los directivos de la Junta parroquial, sin que se considere aspectos técnicos, ni opiniones en función de necesidades de la asamblea parroquial, peor aún en función de una planificación de mediano o largo plazo, que garantice el manejo y uso eficiente de los recursos.

No se visualiza un intercambio de información desde la granja hacia fuera o viceversa, lo que dificulta la comunicación entre directivos y trabajadores, dando como consecuencia un esquema de decisión piramidal.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

5.2 RECOMENDACIONES

1.- Sensibilizar a los miembros de la Junta Parroquial para que tomen conciencia que el sistema administrativo se compone de funciones que van ligadas entre sí para obtener los máximos beneficios dentro de la finca optimizando recursos y obteniendo la mayor rentabilidad y que esto pueda replicarse en los productores de la parroquia.

2.- Se deben considerar que las funciones administrativas generan un desarrollo sustentable y sostenible de la finca, es por ello importante que se transfieran las metodologías administrativas hacia los habitantes de la zona relacionados con sistemas de explotación similar.

3.- El seguimiento y acompañamiento es importante puesto que motiva e integra al administrador y trabajadores a que las funciones se cumplan eficientemente, para lo cual es necesario asignar roles y las funciones específicas a cada individuo.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

4.- Es importante promover visitas a otras fincas que trabajen con las funciones administrativas, esto tendrá un efecto importante porque se podrá intercambiar opiniones e ideas y ponerlas en práctica dentro de su finca.

5.-El uso de las funciones administrativas a nivel de las fincas determinará resultados positivos, o de lo contrario será más fácil determinar en donde ocurrieron los errores y encontrar las posibles soluciones.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

I. BIBLIOGRAFÍA

6.1 Referencias Bibliográficas

- Angarica Ferrer, L 2000. Introducción a la administración agrícola .Apuntes para un libro de texto México, Editorial Limusa p.183.
- Blanco Rosales, H. 1994 Folleto Notas sobre Dirección Estratégica. Centro de Estudios de la Economía Cubana. Editorial La Habana, p.186.
- Capó Pérez, J. R. 1999 Apuntes sobre Gestión de Recursos Humanos, Diplomado Gerencia, Editorial la Habana, p. 125.
- Colectivo de Autores. Consultaría Gerencial y Cambio Organizacional. Una contribución al perfeccionamiento empresarial. CEEC-UH. La Habana, 2000 T.I p 114
- Crosby P. Dinámica Gerundial. McGaw-Hill1988. México, Editorial Limusa.p169
- Chacón Arteaga, N. Moralidad Histórica, 2000 Valores y Juventud. Publicaciones Acuario. Centro Félix Várela. La



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Habana, p. 68

- Chiavenato I. "Introducción a la teoría general de la administración" Ed. Mc Graw Hill. 1988. México, Editorial Limusa p.38.
- Farson R. 1997 Administración de lo absurdo. Las paradojas del liderazgo. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México. P.98
- Gómez, G. Control interno. Una responsabilidad de todos los integrantes de la organización empresarial. Parte II Gestipolis.Com. (s/a). documento en Red UNAH.
- Heinz Weihrich. 2002. Excelencia Administrativa. S/Editorial. 259
- Hernández y Rodríguez, Sergio. 1998 "Introducción a la administración" Ed. Mc. Graw Hill. México, Editorial Limusa 58.
- Herrera, Felipe, Fundamentos de Gerencia empresarial. 2000. México. Editorial Limusa. 123
- Koontz, H y H. Weihrich. Elementos de Administración. 1998. EEUU. Editorial Prentice Hall. 245.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Martínez, A. 1984 Organización y Planificación de la producción agropecuaria. Tomos I, II y III . 78
- Marx, Carlos 1973. El Capital. Editorial C. Sociales. ICL. La Habana, T. 1p.286
- Menguzzato, M. y Renau, J.J 1991 “La Dirección Estratégica de la Empresa. Un enfoque innovador del Manegement”, Madrid – España. Editorial Ariel, Cap. 8, 171.
- Munch Galindo Lourdes, 2003 “Fundamentos de la administración” México Editorial Trillas. 96
- Ramírez P. David y Caballero G. Mario. 1977 Empresas Competitivas. Mc Graw Hill México Interamericana Editores, S.A. de CV 4 y 255.
- Reyes Ponce A. 1996 Administración por Objetivos. México. Editorial Lumusa, S.A. de C.A. Grupo Noriega Editores. (Decimoséptima reimpresión). 28.
- Reyes Ponce A, 1998 “Administración Moderna”, México. Editorial Limusa. 117.Schein E. 2003. La cultura empresarial y el liderazgo. S/E. La Habana. 301.
- Stoner, J. 1991 “Administración”, EEUU Editorial. Prentice



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

Hall. 167.

- Walter de Gruyter, R. 1986 Planning and organizational intelligence. Berlin – Alemania s/Editorial. 267.
- Martínez. A., M. Sablón y Vidal, H. 1987 Organización y planificación de la producción agropecuaria. La Habana Tomo III. Editorial Pueblo y Educación. 25 – 36.
- Recompensa, C. y L. Angarica, 2000. Introducción a la administración agrícola. (Apuntes para un libro de texto). Universidad Agraria de la Habana. 135.
- Sin autor. Delegación de la Autoridad (Módulo 7). Organización Empresarial. Barreras críticas. Delegante. Enfoque Stafford Grant. En micro campus UNAH (s/a).
- Díaz L, C. La técnica de delegación de autoridad. CENSA. 1988. La Habana. Editorial Pueblo y Educación. P .112- 123.
- Fortalecimiento de los gobiernos locales para la generación de actividades económica 2003. Ecuador Folleto de metodologías para la elaboración de estrategias de desarrollo local, CEP AL / LIPES s/Editorial.
- Manual de ganadería 2008. Venezuela, p.86



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

6.2 Referencias Electrónicas

- Ayala Ruiz Definiciones de estrategia 1999. (en línea). Disponible en, www.3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc.htm, consultado agosto del 2008.
- Flores O. Dirección, motivación, autoridad, liderazgo, comunicación, toma de decisiones 2002. (En línea). Disponible en, [www/unamosapuntes.com](http://www.unamosapuntes.com), consultado en agosto del 2008.
- Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos/l3tacope/tacope.shtml#anatáctico> y operativo. (En línea). Consultado en agosto 2008.
- Llanes R. Un estilo de dirección adecuado y el liderazgo correcto de los directivos actuales, un medio importante de lograr una mayor eficiencia empresarial, enero del 2005. (En línea). Disponible en

<http://www.ilustrados.com/publicaciones/EEplu.EppYmyVDM>



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ws.php, consultado en agosto 2008

- Fuente: Morea L. 1997©/ Sinexi S.A. De la estrategia a la dirección estratégica. Un acercamiento a la integración de los niveles estratégico, (en línea), disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos/3/tacope/tacope.shtml#anatáctico> operativo. Consultado en Agosto2008.
- Gerencia Agropecuaria 2003 (en línea). Disponible en abermudez@cantu.net consultado en Agosto 2008.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

IX ANEXOS

UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS. TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.

Encuesta para identificar necesidades de mejoramiento de la gestión administrativa de la Granja Integral de la J.P.S.A.

Objetivo: Identificar debilidades y fortalezas del actual administración de la G.I.S.A.

1. Datos informativos:

1.Nombre del Administrador	
2.Sector/Comunidad	
3.Organización	
4. Fecha:	
Encuestador	

Aspecto : 1. Gestion Administrativa	Alternativas	
PLANIFICACION	SI	NO
Tienen un Plan Estrategico		
¿Porque?		
	SI	NO
Anticipan acciones nuevas a desarrollar en la finca.		



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

¿Por que?			
De donde provienen las fuentes de financiamiento para el funcionamiento de la granja			
- Presupuesto de la junta			
-Venta de productos			
-Aporte Comunitario			
- Emac			
-Autogestion			
-Otras			
¿Por que?			
Con que criterios se presenta la revision de los recursos de la granja.			
		SI	NO
- Produccion Auto consumo			
- Comercializacion			
- Capacitacion			
- Turismo			
¿Por que?			
		SI	NO
Llevan un sistema de registros de ingresos y gastos.			



UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

¿Por que?			
¿Que destino se da a los recursos provenientes de la venta de servicios?			
-Mantenimiento de la granja %			
-Nuevas lineas de inversión			
-Otros Destinos			
¿Por que?			
		SI	NO
Se hace seguimiento a las actividades a desarrollarse en la granja.			
¿Porque?			



UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS.

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.

Encuesta para identificar necesidades de mejoramiento de la gestión administrativa de la Granja Integral de la J.P.S.A.

Objetivo: Identificar debilidades y fortalezas del actual administración de la G.I.S.A.

1. Datos informativos:

Nombre del Administrador	
Sector/Comunidad	
Organización	
Fecha:	
Encuestador	

Aspecto : 2. Gestion Administrativa	Direccion	alternativa
¿Que tipo de responsabilidades se delega?	Si	No
Administracion de la oficina		
Manejo de fondos		
Asignacion de recursos		
Negociacion y venta de productos		
Elaboracion de proyectos		
Actividades dentro de la granja		
¿Por que?		
Cuales son los medios para transmitir informacion del nivel directorio a los demás	alternativa	
¿Que tipo de responsabilidades se delega?	Si	No



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

Boca Oreja		
Oficios		
Parlante		
Internet		
Telefono		
¿Por que?		
	alternativa	
Cada que tiempo se realiza actividades de control	Si	No
Semanal		
Mensual		
Trimestral		
Anual		
Trimestral		
No se hace Control		
¿Por que?		



UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

¿Que mecanismos se usan para solucionar?	alternativa	
	Si	No
Dialogo		
Mediación		
Legales		
¿Por que?		
¿Que aspectos ayudan a mejorar el trabajo a nivel directivo?	alternativa	
	Si	No
Capacitación		
Asistencia Técnica		
Conocer experiencias exitosas de manejo de granjas (visitas)		
Sugerencias de la comunidad		
¿Por que?		



UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS.

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.

Encuesta para identificar necesidades de mejoramiento de la gestión administrativa de la Granja Integral de la J.P.S.A.

Objetivo: Identificar debilidades y fortalezas del actual administración de la G.I.S.A.

1. Datos informativos:

1. Nombre del Administrador	
2. Sector/Comunidad	
3. Organización	
4. Fecha:	
Encuestador	

Aspecto:	3. Gestion	Administrativa	Alternativa	
Organizacional			Si	No
Tiene un organico funcional				
¿Por que?				
Estan delimitadas las funciones de los miembros				
¿Por que?				
Existen normas que regulan la toma de decisiones, la distribución de los recursos				
¿Por que?				



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Mediante que mecanismos se comunica las decisiones
¿Por que?
Cada que tiempo se presenta informe de actividades
¿Por que?
¿Que medios de registro tienen?
¿Por que?
¿Que organizaciones son para de J.P.S.A.?
¿Por que?
¿Que papel juega?
¿Por que?



UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS.

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.

Encuesta para identificar necesidades de mejoramiento de la gestión administrativa de la Granja Integral de la J.P.S.A.

Objetivo: Identificar debilidades y fortalezas del actual administración de la G.I.S.A.

1. Datos informativos:

Nombre del Administrador	
Sector/Comunidad	
Organización	
Fecha:	
Encuestador	

Aspecto : 4. Gestion Administrativa Toma de Decisiones	Alternativa	
¿Que niveles de participacion ciudadana promueve la administración de la granja?	Si	No
▪ Informacion		
▪ Opiniones		
▪ Ejecucion de Actividades		
▪ Participacion en el gobierno		
¿Por que?		
¿Que tipos de conflictos se dan en la	Si	No



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

administracion de la granja?		
▪ Por desacuerdos entre los directivos y los trabajadores		
▪ Por intereses personales		
▪ Por interes politico		
▪ Por intereses religiosos		
¿Por que?		
¿Quienes son los miembros de la administración de la granja?	Si	No
▪ Presidente de la J.P.S.A.		
▪ Parroco		
▪ Comunidad		
▪ Administrador		
¿Por que?		
¿Quienes toman las decisiones?		
¿Por que?		



UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

ANEXO 5

TESTIMONIO FOTOGRÁFICO

Foto No.1 Vista panorámica de la finca





UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Foto No. 2 labores de lombricultura





UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

Foto No.3 Labores de lombricultura



UNIVERSIDAD DE CUENCA





UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Foyo No.4 Labores de fruticultura





UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Foto No.5 Labores y cuidado de los frutales





UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”

Foto No. 6 labores de cuyecultura





UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA

UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

"PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA"

Foto No.7 Socializacion de la Propuesta





UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Foto No.8 Participacion de los finqueros de la zona





UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Foto No.9 Labores de mantenimiento de la Finca.





UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Maestría en Gerencia y Administración Empresarial Agropecuaria Sede Cuenca

"PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE FINCAS EN LA JUNTA PARROQUIAL DE SANTA ANA"

Foto No.10 Mantenimiento de la finca.

